



# 《法鼓全集光碟版》第八輯 第四冊

## 《是非要溫柔》

### 自序

本書原稿，是《天下雜誌》副總編輯莊素玉小姐學佛之後，認為《天下雜誌》著重於工商經營管理及現代科技的開創管理，也宜為人文的層面闢一個專欄，商得發行人殷允芃女士的同意，便向我請稿。

由於我在國內期間，工作太忙，時間太少，磋商結果，是由莊小姐先擬妥問題，約定時間採訪筆錄，每次四至六個主題，以半天的工夫完成，再根據錄音帶整理成文，交我刪訂後，便以「人生管理」的專欄方式，從《天下雜誌》一七二期開始，原則上按期每月一篇，偶爾也會脫掉一期、兩期。

刊出後的效果相當好，據讀者閱讀率的調查顯示，每期在四、五十篇文章中，受歡迎的程度，總在第十數名之間。一直刊至該刊的二〇二期為止，莊素玉委實太忙，希望暫停一段日子，因此便由天下叢書部編集成冊，於一九九八年三月一日初版三刷發行，名為《是非要溫柔》。

我也由於跟「天下」結了緣，在其第二〇〇期被選為四百年來對臺灣最有影響力的二〇〇位人士（包括鄭成功以來）之一，又於該刊二〇二期由讀者從二百位之中選前五十名，我又被列名第三十

七順位，同時《天下雜誌》為了紀念其發行滿二〇〇期，於一九九八年一月十日舉辦了一場「飛越二〇〇〇美麗臺灣希望會談」座談會，邀請到當今對臺灣最具影響力的各界知名的五位賢達出席座談，其中有中央研究院院長李遠哲、宏碁電腦集團創辦人施振榮、美學家蔣勳、名評論家龍應台以及我聖嚴，由殷允芃擔任主持人。我能被該刊列為邀請這場世紀性的座談的成員之一，頗感榮幸，也有意外。

我在近數年來，曾給《中央日報》、《中國時報》、《大成報》、《聯合報》系，《自由時報》、《中華日報》等的各大新聞媒體副刊，提供連載性的專欄寫作，大多是每週一篇，每個專欄連續一、兩年，便可集出一本書，像在法鼓、皇冠、遠流、聯經諸出版公司，都為我發行了類似的專集。雜誌之中，則以《法鼓》、《人生》刊出最多，《天下雜誌》也能持續了三十個月，並且集成一書，編入其暢銷書排行榜的「觀念領先系列」的六種著作之一，又是我的意外收穫。

此書出版時的原序，由蕭蔓小姐及馬世芳先生採訪整理，共十九頁，因緣不具足，在全集本中無法收入，特此另撰一序，有了說明介紹的空間，以及表達感謝的機會。

聖嚴一九九八年五月七日於紐約東初禪寺

# 第一篇 多情須講理

## 多情須講理

「有理不一定走遍天下」、

「愛他往往反而傷害他」，

在善變複雜的人際關係中，

現代人如何能關心別人而不束縛他？

如何才能是非分明不傷人？

在今天這個時代裡，社會上處處充滿緊張的氣息，主要原因不外乎是感性與理性不調而引起。

譬如，有些人為了追求個人的名利、權勢、地位，經年累月地緊張；許多悲天憫人的人也是很緊張；甚至還有一群人，自己什麼都沒有，也不追求什麼，卻鎮日緊張兮兮，深怕自己走在馬路上隨時會被車子撞上。

像這樣的社會、這樣的處境，使得人們無時無刻不是在緊張之中，擔心著自己，也擔心著他人。

## 自以為是的愛

理性的人，會為這一代或下一代、自己和他人、社會及國家乃至世界全人類而擔憂；屬於「杞人憂天」的近代人，時時刻刻都在沒事時，擔心著有事會發生。

純粹的理性會使人被現實的世界拒絕；純粹的感性會使人被現實的世界淹沒。如果時時處處講理，而又得理不饒人，步步緊逼人，當然會被人拒絕；經常情緒化的人，必然是糊塗人，也不能同情人。雖然也可能會站在自以為是的立場和觀點來愛人，卻不是以他人的角度來同情人。這種缺少理性的愛，可能會演變成佔有、控制又否定他人的自由空間。

## 理性、感性如何調和

雖然理性和感性的極端，會導致禍害和困擾，但是我們必須承認並接受事實。而且，要先從如何調和理性和感性的問題上著手，其次是超越理性和感性，最後便可自如地運用理性和感性。唯有如此，才能替人類創造人間淨土的果實。

如何調和理性和感性？首先，當我們察覺到自己的情緒起伏不定、滿腔的忿恨不平、身心緊張、語無倫次、情緒激動難以控制時，內心要清楚明白，這是感性急於抬頭和力求表現的時刻，也是容易跟別人起大爭執的先兆。

此時處理事情，必不中肯，也不得當。感覺到自己受委屈、被罵、被指責又無處申辯時，血壓可能上升，情緒也隨之波動。

## 化干戈為玉帛

在這重要時刻，不妨告訴自己試著將頭腦放鬆，全身肌肉、小腹、神經都放鬆；若能放鬆，定可化干戈為玉帛。

所以，當理性抬頭時，需要用感性來配合；感性太強時，又需要用理性加以疏導，若能如此，世間才有溫馨和莊嚴。

（原載《天下雜誌》一九二期）

## 如何識人、用人、留人？

在浮動不安、競爭激烈的社會中，

從觀其言行到安其身心，

如何識人、用人、留人，都考驗著領導者的智慧。

身為一個經營者及管理者，如何知人善用而又不讓人才外流，是一件很重要的事。

如何識人？從一個人的儀表、講話的態度、眼神，可看出一個人的心思是否浮動、情緒是否穩定。有些人的習性，總是表現得緊緊張張，但卻並不表示他的心、他的頭腦、他的工作有問題。然而像這樣的人往往無法做大領袖，只能做中下層次的管理者或執行的人。為什麼他沒辦法做高層的經營領袖呢？因為他看來比較害羞、緊張，沒那麼沈著，讓人誤以為他的自信心不夠。但他的心非常清楚，這種人做幕僚很好。

其次是看這個人的經歷。有的人學歷很好，但經歷不見得適合，因此，是不是更換工作頻繁、是不是適合你的公司任用、是不是這項特定職務所需要的人才？這都值得細細思索。

## 用人要能先安人

對公司而言，比較重要的職務，不要忽略了新進人員的穩定程度。要做中層以上的幹部，個性穩定，工作才能穩定，如果個性不夠沈穩，常常朝秦暮楚，隨時會把公司的情報拿走。若一來就擔任公司的核心主管，工作沒多久就走掉了，縱然未帶走什麼，也會使公司損失。常常異動，也會影響到部屬的穩定性。所以公司內的基層員工，不可以經常換人，主管更是不能讓他輕易走掉。

一個人若經常換工作，也不等於他不穩定，要看他常常換工作的原因是什麼？有些人換工作，是遇到工作環境的問題，而不是他自己個人的問題；或者為了達成某個工作的目的，才常常主動或者被動地換工作，換換換，使他歷練成一個具有多方面能力的人才。學得相當程度之後，老闆可能就要重用這樣的人了。

至於如何用人？用人著重安人。

第一是安家：要為他的家庭設想，要瞭解他的家庭情況，如果家庭情況很糟糕，他就不會安心工作。如果關心部屬，使他的家庭很安定，無後顧之憂，那他一定會為公司盡心盡力。

第二是安業：要為部屬的前途設想。不一定是指步步高升的職位，而是應該有個辦法，讓他不斷地有成就感，能有興趣一直做下去。一個人能一直在公司做下去，讓他去開發一些事，一方面是公司的穩定，另一方面也是工作人員本身的成長。

第三是安心：要主動地去瞭解員工的困難，去解決員工的困難。因為老闆是主導整體和全面的人，老闆最清楚公司可能發生什麼問題，要為員工事先設想到他會遭遇什麼困難，要預先及事後為他解決。這樣一來，部屬會很感激老闆的體恤，能為他設想那麼周到。

再者，用人之道，在於以誠待人，以禮待人。一個新員工進來，對他的所知當然不多，但你既然要聘用他，就得相信他。在相信他的同時，要關懷他，就是瞭解他工作進行得如何？有什麼困難？好的要給他鼓勵，不足的要幫他解決問題，使得屬下覺得老闆始終對他的工作情況瞭若指掌，他再調皮，也不會玩出什麼花樣。一旦當他被你訓練成功之後，就該肯定他、尊重他、讚賞他，切切不可高姿態的立場，炫耀自己而看輕他。

## 歸屬感留人心

如何留人呢？

現在有很多公司留不住人，這不全是老闆的因素，有的是外在環境的誘惑。例如，外面的公司較好，待遇高，升遷快，或者管理制度好，更能使人成長。這種種的誘因都可能使他們跳槽。

好的公司，歷史較久且有制度的機構，人才都該是自己訓練出來的。由新進員工開始，一級一級往上升。

剛剛開始成立公司時，應該禮聘外面一些有經驗、有能力的人才來幫忙，或者結合一些志同道合的朋友，共同來經營。久了之後，就要運用自己的子弟兵，由基層訓練起。一開始就要讓這些員工有一個大家庭的歸屬感，讓他們在公司內，有安全感，對工作前途都覺得有保障，員工就留下來了。

不過無論你的機構有多麼完美，總有一些人才還會流失，因為其他公司也會以高薪來挖走你的人才，或者離開之後獨立創業，或者另有其他的因緣而離開。沒關係，心胸放大一點，這就是替國家、替社會訓練出人才，便是你對國家社會的貢獻。若有這樣的信念，員工走了，也會感念老闆，感激公司，縱然有影響，也該是正面的多一些。

另外，也會有人想要跳槽來到你的公司。一般而言，除非整個公司的實際需要，否則最好不要輕易延用跳槽的人，擔當重要的職務。因為跳槽過來的人的想法、作法，很難於短期內跟你取得默契。不過，經營很久的公司，也不能完全排除採用跳槽的人才，延攬一些睿智的、特殊的、具有高度專業知能的人才，還是有需要的。

## 同舟共濟

引進新觀念、新科技及新方法，公司才會有前瞻性。至於如何任用他們，最好是成立新的部門，由他發揮所長。不一定要來擔當原體系的某項主管。否則他與左右上下之間的默契，需要一段時日才能培養起來。如果正好某一部分的主管出缺，非得找新來的人員遞補，則另當別論。



一個公司機構為什麼留不住人才？可能有幾個原因：第一，可能是員工倦勤。你如能關懷他一段時日，他可能還會留下來。第二，他本身的條件不足，個性特殊，不論怎麼努力，總是不覺得有成就感，倒是常有無力感和挫折感，於是想不如離開吧。第三，他希望老闆在運作上的改進，或者公司在人事上的改善，未能在期待的時限配合他的想法，他便感到失望而另棲他枝去了。第四，由於婚嫁後的家庭因素，或由於希望改變一下生活環境，以及取得深造的機會。

身為經營者或管理者，最好能跟一個想要離職的人才談談心，從中瞭解原由所在，也能藉此瞭解員工的處境。除非老闆認為「你走了算了，我另外再找一個人會比你更好。」否則在雙向溝通的談話中，他會告訴你原因。當老闆誠懇地告訴他：「讓我們來設法改進，我們也正在設法改善，請你留下來，讓我們共同來努力吧。」他感於你的懇切，會留下來的。當然，對於一個方向明確，充滿了活力和遠景的機構，用不著擔心留不住人才的問題。只是世界上還不曾有永遠鼎盛的事業，故養成同舟共濟的觀念很重要。

（原載《天下雜誌》一七五期）

## 放開胸懷做領導

身為團體中的一分子，領導人的責任是什麼？

如何擺脫支配心態，和員工分享成就？

做一個領導人，最重要的心態是責任，而不是權威。領導者的身分代表著全體的員工，是整個公司信譽和光榮的象徵。

企業中，每個人都各司其職，各站在不同的立場，也都有各自的責任。領導人的責任是提供他自己的智慧、經驗和個人的社會資源及財務資源，來為社會服務。

如何為社會服務呢？首要是凝聚一群與自己理念相同或願意接受自己理念的人，來共同開創一番事業。領導人在這一番大事業中，扮演的是一個主導者的角色而已，不等於是全體。整體應是指共同參與的所有人員，包括合夥人、股東、職員，甚至於客戶，也就是在共同的生命體內求生存、求發展，共存共榮的所有成員。

## 公司不是私人財產

因此，領導人不能把公司的資金、財產，當作自己個人口袋裡面的東西，也不能認為公司的動產、不動產，人力、物力、經營的信譽，都是出自於自己一個人的本領，自己有權來任意支配。若有這種心態，一時之間，可能經營還不錯。而事實上，已暗藏著問題，會造成其他人員心中的不平衡、不服氣，因為其他人也出了力，也盡了心，也付出了他們的貢獻。

有些領導者會認為，場面是自己奠定的，事業是自己創造的，財產是自己經營滾轉出來的，員工只是工具，請員工來幫他賺錢，他支付員工薪水，就好像他養了雞，雞生蛋給他吃一樣。他雇用員工，將員工當成賺錢的工具，對於存有這種觀念的老闆，如果是在封閉式的社會，沒有人覺得有什麼不對，那還好；但當社會開放之後，員工就會心不甘情不願，甚至造成離心離德，敢怒不敢言。一旦公司發生一些風吹草動的危機時，員工便會馬上反臉相向，就難免要出現眾叛親離的狀況了。

因此，老闆應有這樣的共識：公司不是屬個人的，公司是屬於大眾的，甚至自己也只是奉獻給公司的一分子而已。

經營企業的過程，就像人生一樣，有起有伏，作為一個老闆，要有勝敗乃兵家常事的雅量。

隨著環境的變遷，隨著時代的變動，任何一個機構都會有起有落，有經營得很辛苦的時候，也有經營得非常順利的時候。如果負

責人不會做人，老闆的心態有問題，那麼在公司順利的時候，領導方式像是個秦始皇、拿破崙，沒有問題，大家都會聽他的，因為聽他的人才有飯吃，才有錢賺，才有前途。但是一旦公司產生問題而走下坡時，老闆就會很倒楣、很痛苦，就會面臨眾多員工求去的局面了。

## 把誠信放心上

所以作為一個老闆，得失心要少一些，一定要把誠心、信譽放在心上。除了寬待員工，對客戶也不能失信、不能怠慢。公司的服務好、信譽佳，就是老闆的光榮及成就。如果公司經常受到政府的獎勵，受到媒體的報導，獲得社會大眾的好評，這種被社會公器公認的榮譽，不僅是老闆的經營有方，更是全體相關人員共同生命力的展現。

（原載《天下雜誌》一七四期）

## 升遷如何免招嫉？

被上司賞識、升遷，本來是件好事，

卻惹得同事眼紅、流言不斷。

該如何化解，改變人心？

人事升遷可由三方面來談。首先，站在老闆的立場來看，要多方評估誰最適合這個職務，然後再把最適合的人選安置上去。如果受到人情的包圍，先考慮那一個人是最可靠、最聽話、最沒有爭論的，老闆就很難順利安排人事，來達成既定的工作目標。

以我來說，也是一樣。每個徒弟、每個信眾，我都把他們當成現在的菩薩、未來的佛看待。但是當為了工作職務而安排人事時，工作就是工作，職務就是職務，一時的不適用，可以給予職前訓練。如果來不及訓練，就要考慮另外再找比較適合的人選來擔任，然後再慢慢培養人才。為了完成工作目標，必須因事用人，不能因人用人。

## 有才能也要有品格

要把適職的人員安置在適當的位置上，也就是所謂適職，應包括其才能及其人品。所謂才能，是指他完成任務的能力，例如：專業能力、反應能力、溝通協調能力，以及學習成長的潛力等。所謂人品是指他的人格操守，例如：忠誠、廉潔、盡職負責、會不會假公濟私、會不會貪小便宜、會不會投機取巧、會不會有男女之間的問題等等。

其次，站在被擢升那個人的立場來看，可能會面臨一些尷尬的場面。譬如，可能有人會議論說，另一個人平常表現都比他好，為什麼是輪到他呢？這其實是很正常的。講這種話的人，通常並沒有惡意。他可能只是看到他所熟悉、所認識的人某一方面而已，不必介意。如果這些話傳得很廣，影響到很多的人，倒是可以找他談一談，瞭解他的看法，並且客觀地跟他分析這幾個人選的條件以及為什麼公司要做這樣的安排，讓他瞭解公司的政策與整體運作的考量。

## 容納異見的雅量

被擢升的人也不用在意別人的議論。如果在意別人的議論，是很難做事的。也不需要主動去安撫這些人的情緒。因為這些人很有可能不會接受你的安撫。

但是被擢升的人，也要有雅量容納這些不同的聲音，甚至於反對的聲音。一旦上任履行新職，對正反兩面的屬下及同事要一視同仁，不能以差別心態相待。俗話說宰相肚子能撐船，當主管的人，不是只照顧一、兩個人而已，是為了團體而照顧所有的人。其中有一、兩個人，雖然不喜歡你，你還是要包容他、接納他，不要排斥他。要把兩人之間的不協調的情緒化解於無形。要做到他雖然說了很多閒話，但你上任時，並沒有對他特別不好。久而久之，人心也會改變。

如果沒有轉變，也沒有關係，你就把他當作相反適相成的助力吧！能有阻力才能讓你更成熟、更踏實。

## 升遷不是一切

此外，站在沒有被擢升的人的立場來看。有的人認為他的能力可能要超過被擢升的人，人品也夠，年資也夠，樣樣都夠，就是沒有被調升。這時候，難過也沒有用，你的能力與人品都好，固然是事實，不過，人家的運氣比你更好。人家的福報好，升遷的機會自然就多一些。福報不夠多，再怎麼努力也是得不到賞識的。甚至也有可能被升遷的那個人的所有工作成績，原來都是你幫他做出來的。也就是說，老闆只看到他的表現，沒有看到你在幕後的功勞。雖然老闆也看到了你的能力和功勞，仍覺得你尚不適任更高層次的工作，這個時候你怎麼辦？

沒有關係，因緣如此。坦然地面對這一切，歡喜地接受這一切，這個時候，你的心也會放下，過著快樂自在的人生；職務的升遷與否，和人生的幸福，並沒有一定的關聯。人生的價值是在盡心盡力的奉獻，也未必要由職務的升遷與否來做衡量。

（原載《天下雜誌》一八五期）

# 包容才能溝通

從夫妻之間的溝通，到民主社會的集體溝通，

如何才能真正明白對方的觀點？

身為領導人，又應該具備那些溝通特質？

所有的人都有堅持己見，自以為是的習慣。這是眾生相。眾生各有各的長相，各有各的心相；我們得承認，每個人不僅相貌互異，思想的模式、觀點也都不盡相同。

我待人處事通常是設定在無我的立場，無我並不等於放棄自我，而是包容他人；但不是以個人的自我為中心來包容他人，而是以大家的觀點來包容他人，然後變成無我。換言之，無我的意思是允許任何觀點或任何現象的存在，並且明白任何舊觀點都會改變，任何新現象也都可能出現，就像長江後浪推前浪，經常地、不斷地在變動一樣。過去被人認定的真理，今日可能會被另外一個真理所代替；一個新的定律出現，日後又為另外一個新定律所代替。

時代的巨輪不停地向前推進，任何觀念終究也會為另外一個觀念所取代，任何一個觀念的出現，必然有它的原因和作用，但總有一天又會被遺忘，之後，另外一個又出現，正所謂各領風騷數十年。又如同正在舞臺上演得渾然忘我的演員，下了舞臺後，另一批演員會再度出場，沒有一定的角色是臺上的，也沒有一定的角色是臺下的。時而臺上，時而臺下，交錯進行著，沒有永恆且獨立存在的現象，只有因緣的聚合離散，這就是無我。

## 公是公非的原則

至於整體所包容的一切，平常稱為大我，也不是經常或永恆存在的。放下自我，沒有小我，也沒有大我，那才是無我。不過，整

體的大我是無我的過程。例如，夫妻之間，有兩個人的公是公非。維護一個家庭就是一個整體的大原則，這是公是公非，一旦危害家庭的完整性，那就是私是私非；各執一詞，彼此鬥爭不已，這個家庭就沒有辦法維護了。要挽救瓦解的危機，唯有靠雙方真誠的溝通與妥協。當你認為最好的，你的配偶沒辦法接受時，不妨退而求其次，採取次一級的公是公非也是途徑之一。團體有團體的公是公非，公司有公司的公是公非，國家有國家的公是公非，世界有整個世界的公是公非。

## 傑出始自胸襟

其實，不理想的狀態就是理想狀態的反映。人與人之間，要彼此相互尊重對方的想法。所謂民主的時代，就是平民的時代，不是僅僅靠幾位傑出人物就能運作出來的時代。傑出的人物能看到遠景，清楚大局，但一般人是不容易看得到的。因此，傑出的人，要善用智慧並且盡其所能來讓大家明白遠景是什麼？大局又是什麼？要不斷地公開宣導，更重要的是開放胸懷、察言納言，讓大家在表達意見的管道。一般人的想法是平庸的，平庸是正常的。公是公非本身就是平庸的想法、平庸的觀點。傑出的人才要為千年大計、萬年大計設想，為無限的空間規畫。有遠大眼光的人要能包容平庸的人，要設身處地為平庸的人著想，他們究竟在想什麼？他們的需求又是什麼？要保護他們，讓他們能平安地一步一步向前走。

能夠包容平庸的人，才能夠遠大、恆久，才是現在與未來的領導人。否則僅僅一時得志，猶如高空中的彗星，光芒萬丈，瞬間消逝。

（原載《天下雜誌》一八二期）

## 天涯何處尋知己？

你的身邊有多少朋友？

聽你發牢騷、吐苦水的人就是朋友嗎？

生命中真正的道義之友該何處尋求？

一般人都希望能結交到好的朋友，結交到對自己有幫助的朋友，結交到與自己志趣相投的朋友。卻又常常陷在只要是聽我的，與我站在同一陣線的人，就是我的好朋友；相反的，縱然是多年的知己好友，一旦各自有不同的立場，有不同的想法時，就很可能會誤解對方，認為對方背叛我、出賣我，不夠朋友。

俗話說：「知音難覓，知心更難」，就是說一個人終其一生，要交到很好的朋友很難。有很多人自認自己交了很多好朋友，但可能只是交到一些吃喝玩樂的酒肉朋友，或者是僅於利益相同時交往的朋友。

很多人在交朋友時，不一定要交往對他有幫助的朋友，只要對方願意聽他吐苦水，或者陪他東拉西扯，聊天抬槓，以度自己空虛的時刻，就認為是好朋友。其實這種層次的朋友頂多只能陪你聊天，聽你吐苦水，附和你而已，他不能幫你多少忙的。

益者三友，友直、友諒、友多聞。真正的朋友應該是相互扶持、相互提攜、相互慰勉、相互規勸，彼此互為善知識。

所以，真正的好朋友，是他真正願意幫助你、協助你，必要時，還會勸諫你的諍友，也就是「愛之深，責之切」，有時候，對你講很難聽的話，忠言逆耳，讓你很難受，但讚歎你也讚歎得恰到好處。

基本上，朋友的層次有很多。要交到真正的道義之友，必須看彼此間的互信度夠不夠？如果彼此的層次不相等，很難交到道義之友；如果彼此的互信度不夠深，也很難交到推心置腹的朋友。



如果自身的修養層次不高，常常只站在自己的角度來看事情，而不願意聽對方的忠告，是很容易喪失道義之友的。因為真正的道義之友不多，那是絕對的付出，絕對的奉獻；是一心一意只想到要幫助對方，並沒有希望得到任何的回饋。

不過，人與人之間交往，若說要完全沒有利害關係，是不太可能的，彼此的友誼應該建立在互惠的基礎上。不能老是要人家幫助你，而你不幫人家。即使對方不肯付出，至少他也讓你達成了奉獻的心意，間接地，你也得到另一種利益。

## 物資支援，精神鼓勵

如何交到好的朋友？

第一，要能先為他人的利益設想。跟朋友接觸時，考慮到自己可以幫助他什麼忙。如果自己無法給他什麼東西，至少不可使對方覺得困擾，或浪費對方的時間。即使是我求助於他，也要用誠懇的態度，讓對方覺得歡喜。如果他人求助於己，要想那就是給自己奉獻和成長的機會，等於是他的幫助，如此存心，就會交到真心的朋友。

結交真正的朋友要慢慢來，需要時間。在交往的過程中，讓彼此的友情培養起互信、互敬、互助的深度及濃度。所謂患難見真情，真正的朋友是他沒有想要佔你的便宜，也不會拒絕你給他的好意支援；對於他需要的東西，與你對他的幫助，他都一樣滿足。物質的支援是需要的，精神的鼓勵更重要，這就是重道義的朋友。

第二，要把自己的心量擴大。多一分心量就多一分人緣。如果對方已把你當作好朋友看待，講話就會比較直接，也比較公正，不會兜著圈子說客套話，但會讓人很難接受。這時候，你的心量要大，就是對方誤會也不介意，要曉得對方是知心的朋友，他不會有惡意的。

第三，要互信。朋友雖然當面批評你，對你指責很多，你對他要有信心，他不會在你的背後出賣你。建立在互信的基礎上，友情就比較穩固。彼此有了誤會，要設法去瞭解對方在想什麼，適時而主動地解開誤會，並向他表示歉意，不該讓他產生誤會。當對方發生困難時，要去關懷他、協助他。雪中送炭的患難之交最能令人懷念，甚至遠離了的朋友，將會再度成為你的知音。

## 遠離損友

另外，還有一種情形，本來是好朋友，漸漸地遠離了，也互相失去了聯絡。如果發現了，就趕快打電話給他，向他請安問好。如果誤會產生了，朋友不見了，若想挽回昔日的友誼，往往由自己來努力是最好的方法，但也要不著痕跡，不要太勉強，要有一段時間來沖淡誤會。所謂路遙知馬力，日久見人心，時間久了，他會看出你對他沒有敵意，看出你並不是如他所誤會的那麼壞。

結交不到真正好的朋友，也千萬不要交上壞朋友，有一些禮尚往來的普通朋友，或是見面三分情的點頭寒暄的朋友，也是蠻好的。縱然終生找不到推心置腹的好朋友，也沒有關係。只要你自己做每一個人的忠實朋友，用心去關懷他人，不論他們的感覺如何，反應如何，你就是他們的朋友，他們也是你心目中的好朋友了。

（原載《天下雜誌》一八四期）

## 用人的智慧與福報

如何才能有用人的智慧？

如何才能享受賺錢的福報？

什麼才是福慧雙修的人生態度？

有福報卻不一定有智慧；若無智慧，福報本身也可能會帶給我們或多或少的困擾。有福報的人一定要有智慧；有了智慧，才會知道如何運用福報和增長福報。要兼具「福慧雙修」或「悲智雙運」，才是健康的人生態度和修行觀念。

不論是福慧雙修或悲智雙運，都要知道如何培植和運用自己的福報，至於如何培植？就必須靠智慧。譬如，有人希望從商賺錢，就得先學習工商管理、學習企業經營。我曾經遇到一位哥倫比亞大學畢業的財務管理博士，我問他賺了多少錢？他回答說：「我只知道怎麼替別人賺錢、管錢，但是自己沒有錢。」知道如何替人賺錢、管錢，而自己沒有錢，就是有智慧而福報不夠。很多企業的經營者本身並沒有讀很多書，但是他們能夠任用很多具有學歷高、經驗豐富的專家、學者來協助他們管理公司、經營事業。像這類的企業家，雖然並沒有接受很多的正規教育，但不能說他們沒有智慧。

但是，有用人的智慧，還得要有賺錢的福報。一個人如果做人做到親痛仇快、眾叛親離的程度，可以說是極沒有智慧的人，不知道如何待人處事。又如父子成仇、夫妻反目、兄弟鬩牆，凡此種種也都是沒有智慧再加上缺少福報的緣故。

善於待人處事是智慧；受人善待、事事稱心如意則是福報。如果一個人能夠將認識的及不認識的人集合在一起工作、在一起生活，自己雖然有錢，不過，能將這群人聚集在一起，為共同的理想而奮鬥，則不僅僅是財富，而且是福慧雙修。

福報從那裡來？是靠無私的智慧累積而來。把許多個性不同、生活習慣不同、教育程度不同的人，聚集在一起愉快地工作，這是需要人緣和智慧的。人緣就是一種福報，再加上智慧的運用就是另外一種財富。

## 眾志成城結善緣

佛教典籍所講的智慧，不全然同於一般所謂的知識或學問。知識或學問是可以從書籍中或師師相授中學習而得；智慧則是要從自己內心的體驗及人與人之間關係的運用而獲得。有些人雖然學富五車、博覽群籍，但是沒有人緣，不通人情、不諳世故，走到任何地方，都是不受人歡迎；想做任何事，也都沒有人願意認同、參與。像這種人就是少福少慧的人。這種人縱然有滿腹的經綸，同樣也有滿腹的牢騷，更不幸的是尚有十足的驕氣。

常言道：「做事容易做人難」，可是，識人才能用人，有人才能成事，成事才有福報。如果沒有人來相助，必不能成就大事。同樣一件事情，如果僅靠一個人單槍匹馬，孤軍奮鬥，雖然也可以做出一點成績來，然而，在整個過程中，辛苦萬分，不言可喻，成就卻極為有限。

所謂「眾志成城」，如果能夠集合眾人之力，大家同心協力為同一目標而努力，其成功是可預期的，其影響力也是深長久遠的，如此，才能造福更多的人。所以，佛法經常強調「和樂」，主張「群策群力」，正是這個原因。集合眾人之力的原則，是要用人之長，容人之短，尊重和體諒，再加上關懷，才能夠讓人樂意為您所用。

（原載《天下雜誌》一九一期）

## 辦公室的相處倫理

在瞬息萬變、價值觀混亂的社會，

人心越來越茫然不安，

該如何轉向追求內心的清明與安定？

在忙碌的辦公生活中，

又該如何面對複雜的人際關係？

## 與平輩的相處之道

平輩之間的相處，不可猜疑、不能妒忌、不得輕視、不要攻擊，但應當有公平的競賽、合理的進退。要把平輩當作互助互惠的伴侶，而不是比高比低的對手。

人與人相處，主要是誠懇、同情、關懷、尊敬，這幾個項目應該是對於任何立場的人都很重要的。因為人人都希望不受騙，只要受騙過一次，下一次就不會相信你。但是有一些人喜歡用手腕，即一般所謂的用「術」來帶人，用術來與人相處，短時間會有許多的便利，時間一久，他們的謀略被發現之後，人家就會害怕與他們相處。善用術的人，溝通的時候會用手腕，運作的時候會用手腕，讓你不自覺被他套住。因為他用術的時候，就是利用別人的弱點，利用自己的優點，來控制人。不學無術之人，令人避之唯恐不及，但是遇上不學有術的人也一樣麻煩。技術的「術」，它的原義應該是管理的方法，然而化為心機，令人感覺到是陷入被預設好的圈套中，像這種方式的術應該避免。

誠懇是真心的，欺詐則不是真心的，這是非常重要的，誠懇就是要由諒解他人、關懷他人、尊重他人，獲得他人的信賴。對一般平輩，若能多多付出你的關懷、同情和諒解，他們也同樣會給你多一分關懷、同情和諒解，但也有少數人不會給你回饋，甚至會認為你所做的關懷是應該的。然而，真的要與朋友、同事相處得很融洽，主動地付出你的關懷、同情、諒解，是非常必需的。

## 與部屬的相處之道

至於要如何與部屬相處？首要是尊重部屬，不要把他們當成工具來看待，也不要將他們當成墊腳石來利用，應該要把他們當成共事互利的夥伴，是自己的手足，希望他們能更努力、更有成長，要不斷地給他們關心、照顧和提拔，處處為他們設想，替他們解決困難、承擔責任。雖然有些人是提攜不起來的，因為限於先天的資質、條件，任憑你怎麼訓練他，他就是無法自立、自主。但是一家公司或機關，就像我們人體一樣，五臟六腑樣樣都需要，缺一不可；又如同一部機器一樣，有大的齒輪，也要有小的齒輪，要有大的螺絲釘，也要有小的螺絲釘，所以還是要一視同仁地關懷他們，協助他們，照顧他們身心的健康、家庭的安定，工作職務的勝任愉快。假使主管們都能夠這般地付出無盡的關懷，一定能與部屬相處得很好。

對於新進員工，則要讓他們深刻地認識企業文化，並領會將來性的使命感，但也絕對不要揠苗助長，愛之適足以害之。進步快當然很好，走得慢些也是正常。一旦當他們在基層待久了，任何人都會期望自己能夠成長，因此，在新進的階段，對他們的期許要高，訓練要認真，質的要求則不能太高。使他們內心充滿了希望，卻沒有心理上的壓力，要讓他們自己期望自己，把工作做好。

## 與主管的相處之道

至於如何與主管相處？做主管的人，多半是喜歡屬下跟他們有良好的默契，能為他們分勞分憂，不會向上頂撞抗爭，為他們少製造一些麻煩，多一點幫助。因此，做屬下的人應該多替主管設想，在工作上發生困難時，首先要自行克服，不要時常提出問題讓主管頭痛。主管交辦的任務，如果時間不是很匆促，最好能自己用心去研究，盡力去考察，以全心全力來達成任務，擬妥幾個可行方案，提供主管參考及選擇，並請示主管指導。不要把任何問題都推給主管去處理，發生了任何情況，不要都等待主管來解決。因為主管需要的助理，是能夠幫忙他們分擔責任與工作的人，而不是時常找他們麻煩的人，何況只有經辦人自己才對他所經辦的工作最熟悉，要

不然，主管何必選擇任用他呢？主管階層的人一定很希望能用到得心應手的部屬，不僅是能用他們的手、腳，而且能用他們的頭腦和心。

身為部屬的人遇事都當為主管階層的人設想，而且要為他們分擔部分責任，不要盡把責任、過失推到上層主管身上去。中間主管也不要輕易運用上層的權威，任何事情都說：這是上面交代要這樣辦的，經常不替上級負責任，只管傳達命令說：這是老闆講的、這是老闆的要求、這是老闆的意思；應該要說：這是經過決策層次或管理層次召開會議決定的，依實際的情況，需要這樣子做。一個機構的決策層次或管理層次，大概包含有董事長、總經理、主管群、顧問群等，最高的、最後的決策，當然是老闆的意見，雖有其主觀的成分，但是也必有其客觀的因素。因此已經通過中層幹部而提出的意見，中層幹部就不可以說，這是某老闆要交辦的事了。

中階主管平日則要常常對屬下說，這是老闆對員工們的關懷、這是老闆所說的道德理念、這是老闆說的公司理念、這是老闆的經營哲學、這是老闆對員工們的勉勵、這是老闆希望完成的社會責任等，如果能夠這樣做，便會將老闆鞏固成這個機構的領導中心，是精神的、方向的，不是權威的、高壓的。在這方面，位於中階的主管們以及為人屬下的人，對於上級交代的任務，必須弄得清清楚楚，然後化成自己心中的任務，將自己變成老闆的化身，全心投入來完成工作，老闆的事就是自己的事。千千萬萬不可以為了推動一項工作任務時，為了指揮方便，就把所有的責任都交到老闆身上去，假借老闆的權威，用老闆命令強迫他人服從。良好的經營管理不是只有老闆一個人的事，而是全體共同的事。優秀傑出的老闆，不是因為有錢就有權威，應該是以智慧、氣魄、經驗、創意、責任心和慈悲心來領導員工，要讓人感覺到老闆是大家的老師，不要把老闆塑造成為獨裁者。

（原載《天下雜誌》一七二期）

# 第二篇 安心就能安世界

## 越慈悲，越智慧，越無憂

聰明的人，不一定智慧。

真智慧一定少煩惱。

但只有深入他人內心世界，關懷對方，才能得到真智慧……。

通常，人有三種生命：一種是肉體的生命，它是由母親懷胎十月所生；第二種是歷史的生命；第三種是智慧的生命。

短短幾十年的肉體生命之後，還有歷史的生命，但是僅有少數的人能夠留名青史。所以，站在佛法的立場，我們除了有肉體和歷史的生命，還有永恆的、無限的、超越於時空的智慧的生命，我們稱它為法身慧命。

當母親生下我們這個身體，就像是一塊未經雕琢的礦石，要不斷地琢磨，才能成為一塊晶瑩剔透的寶石。

因此，父母生下我們之後，必須經過一再地學習及鍛鍊，然後在成長的過程中，漸漸產生智慧。

## 越慈悲越智慧

有智慧的人，才能為自己及他人解決困難，否則，這個人一定生活得沒有意義，既為自己帶來痛苦，也為他人製造麻煩。有些人一生下來就特別聰明，這並不意謂有智慧。事實上，聰明的人也可



能是煩惱心很重的人；如果聰明而煩惱很少，乃至沒有煩惱，那才是清淨的智慧。

智慧是可以培養的，而佛的智慧便是從慈悲心產生的，慈悲心越重，智慧越高，煩惱也就越少。所謂「慈悲」，就是多為他人設想，常替他人處理問題，相對地，困擾自己的問題也會越來越少，也就越有「智慧」了。

如何以慈悲心來幫助他人？一定要通過觀念和方法的，如果僅僅用財物，只能解決一部分問題。必須要從心理的、觀念的、方法的，來幫助他人解決困難，這樣才是根本而能持久。

所以，慈悲和智慧是一體的兩面，是分不開的，只是它的功能和表現不同而已。有智慧的人，他的內心世界經常能保持平靜、清楚、明白，不受任何環境的情況所困擾，同時能關懷他人，做他人的知音、知心，讓自己深入眾生的內心世界，這就是慈悲心的表現。

曾有一對醫生夫婦來看我，這位醫生太太總是在我面前讚歎她先生、體諒她先生，而她的先生也非常疼愛她、照顧她。他們彼此諒解、相互讚歎，真是一對知音、知心、知己的伴侶，他們互相進入彼此的內心世界。

一般人所說的愛，是佔有、是征服，希望對方諒解自己，要求對方屬於自己。在這個世界上，許多的人都是這樣子的。不想進入對方的內心世界，而是強迫別人來接受自己的想法，這不是智慧、不是慈悲。

不同的立場或身分，會有不同的體驗表現，能夠使自己不產生矛盾、衝突、不愉快，這叫作智慧。

當人人在恭維你時，你是否驕傲自滿、覺得很了不起？倒楣的時候，大家都離開你、不睬你，把你當瘟神來看，你是否覺得很寂寞、很窩囊，並且懷恨這些人？大丈夫能屈能伸，得意時不會發

狂，倒楣時更無需自卑。有智慧的人，不論在任何時間、任何立場、任何情況下，心裡都是坦蕩蕩的，都是自在的，無牽、無掛、無礙的。

有智慧就一定有慈悲。譬如說，做父母的如果能進入自己孩子的內心世界，那麼，這個孩子一定懂得孝順、感恩；否則，只是要他來體諒你、接受你，或強迫他進入你的內心世界，兩代間的代溝將會越來越寬、越來越深。為人子女的也並不是只要買些衣物食品給父母，就叫孝順，而是要進入老人家的內心世界，隨時體驗、體諒、體察他們的心情，才是最重要的。

（原載《天下雜誌》一九五期）

## 淨心種福報

五百年後的地球，可能到處都是垃圾山；

所有人類的身上，都害著皮膚病。

但是若能及時回頭，

未來的災禍不是不能避免的……

多半的人多少都知道環保這個名詞，也曾聽說過，並且知道我們生存的環境有問題。除了少數的人，恐怕連環保這個名詞與觀念，都還沒有建立起來。

都市人從各種各類的訊息，知道臺灣的環境污染非常嚴重，生活環境的品質也越來越差。人為的開發使得自然的環境遭到嚴重的破壞，人為的享受使得生活的環境受到嚴重的污染。

大家也都嚴厲地批評污染環境的因素，但是並沒有人真正要用自己的手或自己的生活方式來改善或減少對環境的污染。大家只知

道盡量想辦法來使自己便利，或許自己也會因而受到災害，但是一時間顧不得考慮這個問題，只想到便利就好。

又如農牧的開發不當，也會破壞環境。在過去，種田的人用的是天然堆肥、人工除草、驅蟲，是不太可能有任何機會污染環境的，但現在的農牧不一樣，麻煩可多。農牧當中，最大的污染源來自養豬戶所清除的污物，而水資源最嚴重的污染就是農藥，種菜時所使用的農藥對土地也是一種污染。我們現在吃到的一些好肥、好大的蔬菜、水果，街上買到的一些肥豬肉，實際上都是從污染的環境中開發出來的產品。

## 愛護環境要知行合一

我看到的臺灣的人知道要愛護環境的人有很多，而自己著手去保護環境的人卻少之又少。工商業的生產是一定要有環保設施的，可是工廠往往排出的是未經過污水處理的廢水，以致污染了河川。而種植農產品所產生的農藥也同樣污染水資源。過去許多圳、溪、河內，有許多野生的魚蝦，現在漸漸看不到了。過去吃素的人很喜歡吃海邊生產的海藻類如紅毛苔，不過，現在它的產量越來越少。而自然產出的海藻也受到污染，另外，海藻本身可能含有毒素，吃素的人很可能也因此吃進了有毒食物。

像這種情形，臺灣的人知道要保護環境，但是不知道如何由自己做起，來保護環境。在日常生活中，浪費的情形也非常嚴重，譬如說，買東西時一直在拿塑膠袋，買幾塊錢的東西就拿一個塑膠袋，甚至多拿幾個塑膠袋帶回家用。塑膠袋固然很方便，可是它永遠不會爛，燃燒時更會產生毒氣，污染我們的生活環境。在過去都是用報紙來包裝物品，或者是芋頭、美人蕉等植物的葉子，根本不會有污染的問題。

每個家庭也都不斷地在製造垃圾，東西並沒有完全用完或用壞就棄之不用，於是變成了垃圾。垃圾一丟出來，就變成污染源。使

用東西時，也都未善加利用，直到它壽終正寢為止。一有新產品出來，稍微舊一點的用品就把它丟了。這些舊物品也就變成了污染環境的垃圾。過去的垃圾可變成堆肥，滋養農作物。現在的垃圾有很多是萬年不化的塑膠製品，而且有很多的化學物質，會傷害農作物。

## 一粥一飯當思來處不易

在我年輕時期的臺灣，一般人所使用的交通工具，是腳踏車、三輪車，運送貨物則用板車、牛車，所以，不會像現在的交通工具如汽、機車一樣，因為使用汽油的緣故而有空氣污染的問題。夏天，為了驅散暑氣，最常用的是蒲扇、葵扇、奢侈一點的，也只用電扇而已，因此，不會有冷氣機所排放出來的熱氣，當然也沒有冷媒之類的東西來破壞大氣層。那時，衣服穿破了，補一補還可以再穿。第一個孩子的童裝，可以給第二個，乃至於給第三個孩子再穿。當時盛行的一句話是「新三年、舊三年，縫縫補補又三年」。對於食物也格外珍惜，常以朱子家訓「一粥一飯當思來處不易」的格言來告諭子弟，不能任意糟蹋。不僅吃剩的食物不會丟棄，甚至已經發酵發臭的食物，洗一洗、曬一曬，再煮來吃，腸胃照樣太平無事。

那個時期的臺灣，垃圾很少，甚至可以說，根本沒有任何的東西可以變成永久的垃圾。現在的臺灣，垃圾量卻越來越多，每年只有增加，沒有減少，不僅浪費自然物資，也增加污染源。

因此，法鼓山農禪寺平時就盡量減少浪費資源，並且不斷地重複使用資源，然後改變方式再用。譬如，洗米水可以洗碗筷，也可作為灌溉水。我們的碗筷，幾乎沒有油漬，少許的菜油都是和著開水，再當作湯汁喝下去，所以碗是乾乾淨淨的。如果還有殘餘一點點油漬，就用洗米水洗乾淨。於是一桶水變成了洗米水，洗米水變成了洗碗水，洗碗水變成了灌溉水。一物數用，非但能節約資源，同時還能保護環境。除非信眾自己帶了塑膠袋來到農禪寺，否則，

我們很少使用塑膠袋。我也常常鼓勵大家，多多利用再生紙，珍惜資源。

## 知福惜福才能做心靈環保

我認為臺灣人應該做好心靈環保。物質環境的保護，只能治標，不能治本；心靈環保則從人心淨化的根本做起，也唯有如此，才能正本清源。從心靈的環保做起，我們才會心甘情願，自發性地減少浪費自然資源，不會只要求他人該如何如何，並且會覺得是一種享受，而不是犧牲，這就是「知福惜福」！

所謂「心靈環保」是說因為我們的心被污染，以至於環境也被污染。假使我們的心不受污染，環境也會跟著不受污染。因為心靈是指揮身體的，我們的行為是和心連在一起的，每一個人心念的改變，就能改變一個人、一個家庭，甚至一個社會，所以，心念的改變才是最重要的。

「環境」本身不會製造髒亂，植物或礦物也不會為人類的生活環境帶來污染，而動物也是自然界的調劑，唯有人類才會製造髒亂。不但污染物質環境，更是污染精神環境，從語言、文字、符號，種種形象以及各種思想、觀念等都會為人類的心靈帶來創傷與污染。物質環境的污染不離人為，而人為又離不開人的「心」。如果人「心」潔淨，我們的物質環境絕對不受污染。因此，討論環境的污染，就必須從根源著手，也就是我一再強調與倡導的「心靈環保」。

## 珍惜現有福報

環保的問題要徹底解決，必須從我們的日常生活簡單化、淳樸化著手，除了必須要用的，不要多用，更不要浪費。對我們擁有的

生活環境，要知福惜福，愛護保護，不要任意浪費、破壞。現代人多半浪費成習，尚未用完或用壞就扔掉，雖然是自己的錢買的，但是浪費了東西，就浪費了地球上全民共同的資源。地球上很多的資源是越來越少，只有人類的數量是越來越多。如不設法淨化人類的心靈，簡化人類的生活，而只管一味地提倡環保，無異是本末倒置，癡人說夢！

人的福報有一定的限量，這一生的福報如果提早用完，下半輩子就沒有福報了。如同餓鬼，有食物吃不得，有水不能喝，這就是因果報應。不知珍惜而浪費福報，下場會跟餓鬼一樣。佛法講因果、福報，就是心靈的環保。所謂「因果」，是指我們現在所作所為與將來所得到的結果息息相關。也許是自己的這一生，也許是下一生，也許是後代子孫，會受到果報。我們一定要為來生做準備，珍惜現有的福報，同時要為來生培養更多的福報。

臺灣的人太幸福了，物質條件非常豐富，而且頭腦很好。因為頭腦好，也使得物質更豐富，可以更便利地做事，這是臺灣人民的福報。但這樣的福報也為臺灣的未來帶來災難，例如，水資源立即就會出現危機。

## 現在不珍惜，子孫會遭殃

我不是故意危言聳聽，二十年後，臺灣的飲用水如果不是要由國外進口，就是得將海水變成淡水。而天上降下來的雨是酸雨，不能取用。雨降到地面上，但地面上盡是農藥，一樣不能用。那時候，水庫的水都得加氯消毒，才能安心取用。將來更不可能有地下水，因為地下水枯竭，使得臺灣這個美麗的海島，雖然常常下雨，卻變成了沙漠。

因此，如果現在不好好珍惜水資源，保護水資源，二十年後的水還能不能喝，是個大問題。

在我們生活環境四周，放眼望去盡是垃圾，縱然是棄之於山谷中，還是垃圾。而丟到海裡的垃圾，其中有一些不會漂流到很遠的地方去，還是會被海浪沖回岸邊，遺留在我們的島上，污染我們的環境。

所以，我們今天如果不及時剎車或及時調整生活觀念、生活方式，我相信，五百年後的地球，可能到處都是垃圾山、所有的人類身上，可能都會害皮膚病。但是，我們若能及時回頭，愛護環境，人人有心、人人努力，未來的災禍，不是不可以挽救的，人間淨土也不是夢境一場。

## 解決環境問題的對策

如何解決環境問題？我認為應該有四個方面的對策。

第一，是政府的政策制定與執行。由於政府的政策與經濟開發有關，如農牧的開發、工業的開發，而經濟的成長和環境的破壞是成正比的，所以，政府擬定政策的同時，要考慮到讓環保政策與經濟政策平行發展，多加強一些環境的保護，少賺一點錢。寧可讓經濟成長緩慢些，一定要讓環境的保護與改善快一點。

第二，在日常生活觀念上，人人要養成節省、惜福的習慣。不能因為錢多，就拼命用；不要因為物質非常容易取得，就認為取之不盡，用之不竭而任意揮霍。要知道，這是在製造更多的污染和浪費資源。事實上，我們每天都將許多珍貴的自然資源，糟蹋成為破壞環境衛生的垃圾。

人身上有皮膚、血、肉與骨骼，地球也一樣有骨、有血、有肉。我們使用自然資源，等於是把地球的骨骼一塊塊取來用，把血液一桶桶抽來用。抽多了，地球會貧血，沒有血便會死亡。那時，地球就成為一個死掉的、無人居住的星球。何況我也常說，地球是人類及一切萬物的母親，吸吮母親的乳汁，不可摧殘母親的身體。

任情地浪費自然資源，如同折母親的骨骼、抽母親的血液、剔母親的皮肉、拔母親的毛髮，樣樣都是加速母親的早日死亡。

## 自然資源是地球的血肉

想把資源從外太空或其他星球運回地球的可能性是很渺茫的。為了人間淨土能在地球上實現，我們更應該珍惜並且善用自然資源。

第三，工商業界也應該多負起環境改善的義務與責任。譬如，改善製造過程中的一些污染設施，製造出來的產品最好能不破壞環境、不污染環境。

第四，在教育方面，父母必須在孩子小的時候，就加強孩子對環境保護的知識。教小孩要愛惜物資，要知福惜福。應該不斷告訴小孩，大環境被我們破壞之後，就沒有任何生存空間了。我們只有一個地球，沒有第二個地球。我們住在臺灣，只有一個臺灣，沒有第二個臺灣。如果不懂得環保的生活方式，環保做得很好的國家會看不起我們，而且我們也會因此受到制裁的。

（原載《天下雜誌》一八一期）

## 歡喜地吃，自然地吃

現代人享盡口腹之欲，卻常常吃出一身病來。

美食既然不等於健康，該怎麼吃才是正確的選擇？

俗話說：「民以食為天」。飲食是人類最基本的生存條件之一，衣服沒得穿，沒有關係。但是，如果沒有飲食的話，人類就不能活下去了。



雖然說吃很重要，不過身處二十世紀末、二十一世紀初的我們，對於飲食的觀念應該要有一點改善。每一個時代都不大一樣。工商社會的人，講究速食；農村社會的人，講究實在、美味，我則主張飯、菜要吃出味道來，要吃出營養來，而不僅僅是靠烹調出來的味道。最差的廚師是用很多的調味料，調出味道來。好的廚師能調出營養來，煮出味道來。最好的味道和營養則是自己吃出來的。

## 要吃出味道吃出營養

要如何吃出營養？吃出味道？這要由我們吃飯的心態，及由我們吃飯的動作來改善。一般人吃飯時都是心不在焉。一邊吃飯，一邊講話；一邊吃飯，一邊思考；一邊吃飯，一邊看電視；甚至一邊吃飯，一邊開會。這都是工商業時代的一種毛病。這種吃法，對腸胃是一種虐待，會使腸胃消化不良。因為我們用頭腦思考時，頭部需要用血液，而胃部消化時，也需要用血液，這兩個部位搶著用血液，對身體一定不會有好處。所以，最好的方法是，吃飯的時候就吃飯，工作的時候就工作，不要一邊吃飯，一邊做事。

真的會吃飯的人，是一邊細細地嚼，快地嚼，輕鬆地嚼，又能一邊津津有味地吃出營養來，吃出美味來。由於嘴裡的唾液本身就具有消化的功能，因此，當食物進入嘴巴裡面就已經開始消化，到了胃裡面就能夠很快地被消化，然後再進到小腸被吸收。經過這三道手續，就能夠徹底地把我們的食物消化並且吸收其中的養分。我通常吃一餐飯的時間，約十五分鐘，時間相當經濟，也吃得津津有味，吃得徹徹底底。這樣的一種吃法，我想是非常重要的。

## 歡喜的吃

其次是吃的態度，不要吃得太飽。往往有的人是暴飲暴食，還有的人是飽一餐，餓一餐。最好養成定食定量的習慣，定時地吃東

西，適時地喝水。一頓飯，定時地吃，而且歡喜地吃，消化一定好，身體也會非常地健康。如果不定時定量吃，飽一餐，餓一餐。吃的時候，大吃大喝，餓的時候，又飢又渴。這樣對身體是不好的。而且暴飲暴食不容易消化，排泄物也都異常發酵，產生臭味。這個原因是因為吃進去的東西，沒有經過充分的消化和吸收，進入腸胃之後，無法產生正常的消化功能，導致排泄物其臭無比，這表示消化不良。消化不良對腸胃是一種傷害，對身體是一種摧殘，這實在是得不償失。這種壞習慣應該要改良。

## 自然的食物最好吃

其次，應該吃些什麼東西？那些東西最好吃？自然的食物是最好吃的，而且是最衛生可靠的。凡是用人工養殖的，不管是水裡長的、地上長的動物，乃至於植物，多半含有許多毒素。有的是含農藥太多，有的是含荷爾蒙、殺蟲劑，這使得動物又肥又壯、果菜很嫩很大。這些很有可能都是利用很短的時間催生出來的。這種用化學方式來培養的食物，叫作無機培養法。像一隻豬，聽說三個月，就可以上市；雞、鴨都是很短的時間就可以販賣。這都是放了一些含生長激素的藥在裡頭，不是自然生產的東西。這究竟是營養？還是毒素？我並不一定要每一個人都能夠吃素，但我主張動物的肉少吃一些，特別是人工養殖的動物肉吃得越少越好。

此外，農作物應該提倡用有機的肥料來施肥，最好不要用很多農藥、殺蟲劑來殺蟲。現在我看到很多的果園，一開花就開始灑農藥，直到已經確定要結果了，才用紙把果實包起來，包起來當然好，一定是沒有農藥的。可是它小的時候，已經噴了農藥、殺蟲劑。這種狀況能不能想辦法改良一下，就需要請我們的農政單位，還有一些投資於農牧業的商人，共同來研究一下。在目前的市場上，已經可以看到一些用自然法培養出來的水果與蔬菜，吃的人越來越多，健康食物的販賣店也越來越多。所謂健康食物就是不含農藥和化學藥品，而且也沒有動物的肉品在內，讓人吃得安心，吃得健康。

## 新世紀飲食

我看了一本名為《新世紀飲食觀》的書，這位作者是美國一位冰淇淋大王的兒子。他主張不吃動物的肉，也不吃乳製品，不吃雞鴨的肉及雞鴨的蛋。因為這些動物都是被虐待長大的。雞、鴨、豬、牛等好像是被關在牢裡面，飼養的人用種種方式，催促牠們趕快長大、長肥，這些動物的體內因此含藏了不少的毒素。當我們吃了這類食物，毒素就會進入我們的身體裡面，危害我們的健康。所以作者就主張不吃肉類、不吃蛋類。當然我也不是像他那樣，希望大家什麼都不要吃，但是我希望二十一世紀的人，能夠吃的東西很多，最好少吃一點傳統性的農牧產品。所謂的傳統，是像現代社會許多人吃的那種有毒食品。在二十世紀下半葉，也就是說，五十年來的飲食習慣，到了二十一世紀應該有所改觀。

（原載《天下雜誌》一九六期）

## 大智慧破大妄語

說謊，有人偶一為之，有人習以為常；

有人心存善念，有人則惡意滿懷。

面對口出妄語的人，如何不被蒙蔽？

如何識破謊言？如何才能利己又不損人？

人人都會說謊。在佛教裡說謊有三類：一種叫大妄語，一種叫小妄語，一種叫方便妄語。

大妄語是大謊言，會讓人因為這樣的謊言，信為神聖的指令，無條件地順從，以至於傾家蕩產，甚至家破人亡。小妄語是小的謊

言、無傷大雅的謊言，就像老王賣瓜一樣，用盡各種方法說自己的瓜甜，好讓購買者心動，可是，等到我們把瓜買回去後，才發現跟試吃時的瓜不一樣，或許還比白開水難吃。這種小妄語讓人損失不大，卻不應該有。

方便妄語則是為了使對方獲得利益，而用善意的語言騙他一下。比如說，望梅止渴就是方便妄語，這是三國時代的故事。這個故事是說，大隊的將士渴了不要擔心，前面就是一片梅園，那裡的梅子熟了，到了那裡就可以吃。是不是真的有梅樹在那裡，不是問題，而是因為梅子的酸性會刺激口腔內的唾液分泌。讓大家一面想著梅子，一面生出津液來，這樣口渴的情形就可以得到改善了。像這種妄語好不好呢？很難論斷，不過很管用，可以幫助人。通常，醫生為了獲得病人的合作，改善病情，偶爾會採用這種方式來溝通。另外，也常見大多數的父母用這樣的話來哄小孩吃飯。

## 妄語再巧，天衣總有縫

各種各樣的人都會說妄語。有的人喜歡開空頭支票；所謂空頭支票不是開了真的支票，而是給了虛應的承諾，然後藉故不兌現。他們不僅會編織各式各樣的理由，甚至還振振有詞地責怪他人、嫁禍他人。像這種得了便宜又賣乖、打了人還喊救人，實際上是最高明的說謊者，這種人在我們現在的社會上還真不少呢！

另一類的說謊者，喜歡投機取巧，佔點小便宜。例如，大家都應該去掃地，他卻不想去，於是撒一個謊說，我的手被刺到了，到現在刺還沒有拔起來，我根本沒有辦法掃地。像這類的小妄語很多人會犯，而且經常發生，不足為奇。

有的妄語是永遠無法拆穿的，只有等他自己說出來才會被發現。他表現的就像真的一樣，天衣無縫。

有些人因為常常說謊，凡是要他盡義務、負責任時，他就會說謊。這種人終究會自食惡果。任何人都會明白，對一個很會說謊的人，千萬不要相信他，跟他交往，否則吃虧就在眼前。所以說謊並不一定能夠佔到便宜的。

也有一些人說謊，可以說得天衣無縫，根本沒辦法證明他在說謊，使得大家深深地相信他，而且上了當之後還感謝他，不過這種情形並不多見。通常受騙幾次以後，總會發現事實的真相。

## 面對謊言，唯有靠智慧

如何面對說謊的人？常聽人說，受騙一次不是傻瓜。受騙是一種經驗，讓我們學會如何去認識一個人、瞭解一個人。受騙一次以後，可能還會繼續受騙，但是比較不會受到太大的傷害。因為我們學會了提高警覺心，去深入瞭解其中的來龍去脈，減低受騙的機率。

對小小的騙局，不一定要立刻拆穿。我們要心存厚道，為人設想留餘地，讓撒謊的人有機會改過遷善，不過，假使受騙的損失很大，就要設法拆穿，因為他會傷害很多人。我們不能讓他繼續騙人，越騙越多、越騙越大。如果他是無意或不得已的，就要原諒他，並且設法讓他知道他這樣做是不對的，以後不要再騙人了。

一而再，再而三地受騙，這是缺少智慧的人。而很多的人卻是這麼地傻，明明知道已經受騙兩、三回了，還是不甘心，還要再去看一看，試一試。如此不斷地受騙上當，因為內心尚存著一絲希望，總認為他現在已經改邪歸正了，如果我不救他，還有誰會救他呢？也有人可能會這樣想，以前他騙我的或許能彌補，甚至可以撈回過去被騙的本錢，因為他現在表現得非常誠懇，有悔意，我當然要幫助他。

像這樣不斷的希望、不斷的等待，是沒有必要的。被騙一次、兩次，明知他說謊，幫他個忙倒也無妨，至於要不要繼續受騙上當，是頗值得大家深思的一個課題。

（原載《天下雜誌》一九七期）

## 放下關卡，舉重若輕

生命的起落，就像海裡浪濤，

沒有起落，就會失去警覺心。

平心靜氣對待生命中各個關卡，

就算難事，也會輕而易舉……。

人生的關卡，可大可小。善於處理的人，舉重若輕，不善於處理的人，舉輕若重。

所謂善於處理，就是能夠掌握當前所遇到的難題、關卡，瞭解它的嚴重性究竟到了什麼程度？這難題、關卡涵蓋了財產的損失、名譽的損失、職務上的損失、健康的損失、還有生命的損失等等。

在這幾種損失當中，最要緊的是生命的損失。什麼都可以損失，就是生命不能損失，其次是健康。健康要保養，金錢則是身外之物，事業可以東山再起，名譽則有客觀的及主觀的感受。

從單獨的、客觀的角度來講，被人毀謗好像是名譽受到了損害。若由主觀的立場來看，表面上名譽好像受損，實質上根本沒有絲毫損失。俗話說：「平時不做虧心事，半夜敲門心不驚」。如果確實不是如流言所說一般，真金是不怕火燒的。縱使鬧得滿城風雨，您的心依然穩若泰山，如如不動。在此情形之下，名譽受損，於您何干？不過，只要能夠處理，名譽不受害，當然最好。

## 深諳人情，才是成功

而事業的起落，就像海裡的浪濤。如果事業沒有起落，就會缺少挑戰性，讓人失去警覺心。事業一帆風順，沒有任何令人驚喜的或驚險的情形發生，那並不表示成功。真正的成功是在於經驗的累積，以及豐富的人生閱歷，因此，深諳人情，通達事理，才是真正的成功。

這些人生的起起落落都可以把它當成是成功的經驗，不能把它當作失敗來看待。在人生的過程之中，關關相接，卡卡相連，端賴您如何處理它？如果不會處理，芝麻綠豆的小事都會令你嚇破膽。譬如，一片樹葉掉下來，就會擔心頭會不會被樹葉砸破了；一隻麻雀飛過去，就深怕麻雀拉一堆屎在頭上，不能見人。假使天天擔心這、擔心那，我們這條命準活不長。關卡有大、有小。小的關卡根本不用在乎，不必理它。要能夠禁得起風吹日曬雨淋，才能彰顯出生命的韌度來。

## 該做的事照常做

為了一件小事，或是中等程度的事，夜以繼日地傷腦筋、或挖空心思地設法突破、解套，那是非常痛苦的事。在我一生之中，也常常遇到難關，而且是相當的多。有的難關甚至會要了您的性命。但是真正要您命的時候，任憑您用盡了方法、使盡了力氣也逃不掉。既然逃不掉，擔心又何用？能躲得掉的，就要想辦法，不必擔心；小心處理，不必緊張，這是我的首要原則。

其次，不能因為面臨關卡，而損傷到健康。健康要保持，不能老是為這樁事在煩心。平日的生活作息要照常，應該要做的事照常，應該處理的事照常，當然，這樁大事也要盡速處理。但是老想

著它、惦著它、擔憂著它，過不了多久就會頭髮發白、神經耗弱，更嚴重的是很有可能會變成神經病。

為了保持健康，不管是小關卡、大關卡橫在面前，首先要保持平穩的情緒，然後面對它、接受它，接著處理它、放下它。要知道，健康沒有了，性命也跟著沒有了。

難關出現了，不要跟它硬拼。不要做寧為玉碎，不為瓦全的傻事；能有瓦全的局面也不是什麼壞事，如果玉碎就真的沒有任何的機會了，這不是苟且偷生。寧為玉碎，不為瓦全的想法，是非常愚蠢的。本來沒有人要您的命，或者是想要您的命要不到，結果您把命送給他，這實在是太傻了。

我們一定要平心靜氣來處理麻煩事。假如有人在您面前，明明是要您的命，這時候您絕對不能慌張。您越慌張，您的命就送得越早。我常講，兵來將擋，水來土掩，一時解脫不了的問題，兜個圈子還是解決了，何必那麼痛苦？

## 求助要找對人

我有一次遇到一件非常棘手的問題。有一個人天天不斷地打電話給我、親自來找我，甚至用武力威逼我。不過我每天照樣處理每天要處理的事，雖然問題還是擱在那裡，有如芒刺在背上、有沙子在眼裡。

背上有芒刺不能拿掉是蠻痛苦的事，但是飯還是要吃，覺還是要睡，要做的事還是要做。如何拿掉芒刺，光在那兒想是沒有用的，得趕緊設法找人幫忙才行。

可是，漫無目標地找人也有問題，可能會手忙腳亂。要找對人，這是非常重要的。找對人，芒刺可拔掉；找錯人，芒刺就拔不掉了，或許還會越陷越深。



記得我在美國的東初禪寺，有一位義工來替我們做水泥工，一不小心，一粒沙子掉進他的眼睛裡去了。他心想揉一揉眼睛，沙子就會和著淚水跑出來，豈知沙子沒出來，反倒越嵌越深。

我知道後趕緊吩咐旁邊的人送他去看眼科醫生，眼科醫生一下子就處理掉了。本來所有的人都慌成一團，急得不知道該怎麼辦？聽了我的意見之後，送他到眼科醫生那兒，不到兩分鐘就處理好了。

所以凡事先不要著急，找對了人，用對了方法，一定可以安然過關的。

（原載《天下雜誌》一九八期）

## 安心就能安世界

人心不平衡，事事爭。

與人爭，要改變他人，其實傷害了他人；

與自然爭，要改造自然，結果破壞了自然。

每個小人物的心安定，世界就能安定……。

只要有人的一天，只要有地球的一天，只要是生存在地球上的一天，就會有天災人禍。在原始人類，雖然沒有現代科技所造成的災難，但在那個時候，也有洪水、毒蛇、猛獸等等。

在這種環境之下，人與自然，是要彼此適應、改善，而不是鬥爭。

水難、火難、風難、旱災、蟲災、植物病蟲害，在古代有，現代也有，任何時代都有。過去可怕的蝗蟲過境，現在沒有了，可是

蟲害是分散的，處處都有蟲，有大蟲、小蟲。因此現在的人用很多農藥，結果農藥用得越多，蟲的抗藥能力越強。一種蟲被撲滅了，另外一類蟲又出現了。越是被施用農藥，牠們越有免疫力。而且農藥用太多，蟲殺了，結果人體也受到更大的傷害。

這來自大自然的傷害，叫作天敵。天敵就是一物降一物。那一種動物特別多的時候，另外一種動物就出現。

## 科技越發達，保障越多？

現在世界上人口越來越多，人類的疾病與災害也越來越多。所以這些問題並不是世界末日的景象。很多人擔心：現在是二十世紀末，二十一世紀馬上開始，會不會有問題？

在二十世紀初，也就是一百年前的歷史，所記載人類的生活究竟是什麼樣子？那個時代就沒有天災人禍嗎？有呀！當然那個時候，還沒有飛機的空難。

現在的科技越發達，好像人類所得到的安全保障越多。其實人類安全，永遠不可能僅依賴科技的力量。是不是科技越發達，人類所得到的保障越多？這尚是值得思考的問題。

中國人所說「人定勝天」。意思是說人若能安定，人心在安定時，人的力量比天的力量大。因為人心安定時，是跟天理的和諧相應的。人心跟天理融合時，就能得到天然的幫助，若人心跟天理不合時，就會受到天罰。

## 為什麼失控？

今天這個時代的人，面臨世紀末時，就好像危險特別多。不要這樣子想。人要盡人事，才能順天命；從佛家的角度來說，便是促

成因緣，接受因果。

能夠由人心的安定來著手，人心安定、人心平安，在我們的環境中，至少由人類自己製造的災禍會少一些。人心不安定時，製造出來的罪行會多一些，如搶劫、強暴、綁票、縱火、殺人，都是因為人心不平安，所以造成行為的失控。

人心為何不平安？因素很多。我們不能夠說某些人天生就喜歡叛逆的，或說某一些人是被什麼人迫害而逼他們犯罪的。因素相當多，我們說是因緣把它促成的。

同一個家庭的兩個兄弟，一個做強盜，一個可能做宗教師。父母的家教固然重要，兒女的好壞也未必僅由父母確定。如果說各方面的因緣都能夠比較平衡，那我們這個世界就比較安定，天災人禍就會比較少些。

天災人禍多的原因：一個是人心的問題，另一個原因是我們這個世界的狀況，並不是僅由人類可以決定的，人能夠促成某種程度的平安，如果認為可以用人的智慧來控制這個世界，這種想法不是不好，只可惜是永遠達不成目標。譬如，印尼森林大火，至少並不是印尼政府要燒這個森林。臺灣也曾發生過森林大火，當發生森林大火時，規模小，可以人力搶救，規模太大，則沒辦法救，只有等待下一場傾盆大雨，火就熄掉了。如果天氣乾旱，久久不雨，便沒有辦法了。

## 天災人為

天災可能是天然的，也有可能是人為的。尤其現代化的天災，例如，由於熱帶雨林減少、太空中臭氧層遭受破壞等，這都會影響地球上生態的失衡。

天災人禍，有的是人為因素，有的是非人為因素。所以大家也不用太神經過敏，草木皆兵。面對天災人禍時，人能夠做得到的還是人心要安定。要能夠心平氣和，人與人之間要和平相處，人與自然之間要和諧相處。樂天知命，而不是專門去和他人爭奪，跟自然爭奪。這個世界便會減少很多天災人禍。

如果人心不平衡，天天在爭取、掠奪，貪得無厭，永不滿足。結果造成人與天爭，人與人爭，夫妻相爭，骨肉相殘。人要改造自然，從自然中取得利益，結果破壞了自然；人要改變他人，其實損害了他人。

人心的安定，必先從個人自己做起，然後才能安定他人的心；由少數人的安定，變成多數人的安定。這跟宗教家有關，也跟政治家有關，跟科學家有關，跟每一個人都有關。不論你是大人物或是小人物，安心，才能安身，安身才能安家、安業，才能安定社會國家，乃至安定整個世界。

（原載《天下雜誌》一九九期）

## 生活如何減壓？

人往往因為沒有認清自己，

而給自己帶來不必要的壓力。

我做不到嗎？失敗了怎麼辦？別人會怎麼想？

壓力怎麼來，就讓它怎麼去吧。

人的習性是：從小就好逸惡勞、厭苦喜樂，除非是意志力比較強的人才能免於這種習性。面對外來的問題時，有的人是以責任

感，有的是以恐懼心，還有的則以缺乏安全感來處理它。恐懼心、沒有安全感、過重的責任感，這些加總起來，就變成壓力。

## 恐懼感的來源

人往往因為沒有清楚認識自己而不能相信自己。對自己的能力、智慧、優缺點瞭解不夠充分，經常不是自己誇張自己的才華，便是膨脹自己的能力。自己不一定有這麼大的才能、有這麼大的把握，但在心中，則自信滿滿地誇張自己、伸展自己。在誇張、伸展自己的過程之中，就會遇到一些挫折與困擾，無法稱心如意地發展自己，於是產生了一種恐懼感。恐懼著將來會不會發生什麼事？恐懼自己的手伸出去，會不會被別人打一拳？恐懼自己的腳伸出去，會不會被踩一腳？在這種情形下，隨時隨地處於一種壓力狀態——擔心自己會不會發生什麼事？

一個人求發展的心很強，卻不知道在求發展的過程中，究竟會發生什麼事，無法預先想辦法來掌控它，於是壓力隨之而來。

## 少一點得失心

減少壓力的辦法很簡單，即少一點得失心，多一點自知之明，然後在確定方向之後，要能夠全力以赴。

少一分得失心的意思是，不一定非要成功不可，不要有只許成功不許失敗的心態。如果抱持著非成功不可的心態，人都不能做了。成功不是僅僅靠個人主觀的意念，或個人主觀的努力，就能夠成功的。不管是那一方面的成功，都是有外在的、客觀的許多因素相互配合，那就是時也、事也、地也、命也，也就是我們常說的天時、地利、人和。成功不要驕傲，失敗也不必痛苦，心理大概就不會有很大的壓力了。

多半年輕的創業者，並沒有想到自己有什麼樣的條件，也不管會發生什麼事，只是想到也許可以試試看就去做了。很多人都是這樣開創出一番大事業的。

所謂初生之犢不畏虎，年輕時，有擔當和嘗試的勇氣，能闖出一片天下來。年紀大了以後，畏首畏尾，考慮太多，反而有問題。

成功的創業者，總是帶著人人向前跑，也帶著自己跑，他的觀念很新，都走在時代的前端。這種人事實上也是集合著環境、集合著自己各種各樣的條件，根本不會感受到有任何壓力，曉得能成功固然很好，不成功，也沒關係。所以，少一點成敗得失的心，成功機率自然會增加。

## 找到自己的方向

可是要對自己有自知之明，知道自己的才能，知道自己的人緣，知道自己財力的資源，知道自己本身所處環境的條件，衡量看看這些因素是不是許可自己成功，而且能成功到什麼程度。

人要成功，又要面對壓力，所以要充分瞭解自己，多一點自知之明，然後找一個方向來全力以赴。所謂的方向，是一面成長自己，一面又能奉獻自己，成就他人。對自己有利，對他人、社會有益，就奉獻。有的人剛開始學醫，結果變成政治家，像國父；有的人原來是學文的，結果變成商人。

人生的過程中，一個階段又一個階段，機會很多，可是機會是一回事，自己能不能掌握一個穩定不變的原則，又是另一回事。如果原則、方向一變再變，那就不能對社會大眾奉獻更多，對於自己的心理壓力也會增加很多。譬如，我會寫文章，我變成一個作家，好不好？我個人認為當一個作家，不如當一個和尚更適合。實際上，我從小就能寫，但是要看那一方面自己最能安心，對他人更有利益，就往這個方向走。

另外，專長和興趣最好能配合得當。比如，現在沒有興趣做別的事，只對某一項工作有興趣，那就去瞭解這項工作、朝這個方向發展。鎖定方向培養專長之後，就要盡力發揮、盡量努力深入，持之以恆，透天徹地去做，也可以不必管成敗的壓力了。

一個人只要鎖定方向，在努力的過程當中，一定會有許多的磨鍊、挫折，沒有關係，這是正常的事。在心理上要預備好會有困難出現、有挫折發生、有變故等著，如果有這種預備的心理，就沒有什麼壓力。預料中的事情發生了，能夠處理的就處理，不能處理的事就接受，然後暫且放下來，待因緣際會時再處理，這叫作智慧。

## 何必放不下？

壓力通常來自對身外事物過於在意，同時也過於在意他人的評斷。譬如，一個人希望社會肯定、希望他人肯定，把自己的價值觀念交給社會、他人來評斷。社會給你評斷不好時，心裡就很痛苦，自己的地位、財產、名望下降時，也覺得很痛苦。

事實上，這些都是人家給的、環境給的，未必是自己的，何必放不下？人出生的時候，沒有財產、沒有名望、沒有地位、沒有身價，什麼也沒有。有了之後，成功時還可以，當自己沒落時，就很痛苦。怕沒落、怕倒楣，這叫壓力。所謂壓力，就是害怕不能伸展、成長，就是害怕遇到困難和挫折，心理上就是希望成功，求得保障。在工作上，認為自己沒有完成的事，責任沒有盡到，這也變成壓力。

## 不要把希望變成壓力

如何免除壓力？沒有完成的事，只要盡心盡力，就已經算盡了責任。就怕自己沒有盡心盡力、沒有全力以赴，那是遺憾的事。如

果事情已經是這個樣子，那也不需要覺得有壓力。有的人事情還沒發生，心理壓力就已經很重、負擔很重，因為其他人要求你、期待你，自己也要要求自己，這都是正常的。但是這不能視之為壓力，這是一個希望，一種期許。如果把希望當成壓力，反而會減少自己奉獻和努力的心力和體力。

（原載《天下雜誌》一七七期）

## 講倫理，不要講論理

道理是拿來要求自己，不是用來苛求他人。

人與人相處，講求的是「倫理」，而非「論理」。

現代人生活的環境擴大，接觸面變廣，所以感覺人際關係非常地複雜，人與人之間顯得相當冷漠。

為什麼現代人較不願意主動付出友善、付出關懷來與人接觸？第一個原因是怕麻煩；第二個原因是怕惹來麻煩。所以大家就越來越陌生，越來越疏離，即使生活在同一個屋簷下也不例外。

### 「倫理」與「論理」

現代家庭大多數是雙薪小家庭，白天夫妻兩個人都外出工作，雙方在外面的接觸及見識增廣，因為業務、同事的關係，接觸異性的機會也相對增加。在外緣很多又各自忙著自己的工作及應酬的情況下，彼此相處的時間隨之減少。因此，夫婦之間的感情就比較脆弱，彼此之間的信任度越來越差。

要用什麼態度來維繫家庭中的人際關係？我主張應是講「倫理」，而不是講「論理」。



如果在家庭中能把握住中國人一向的倫理觀，夫唱婦隨、父慈子孝、兄友弟恭，每一個人都能各盡其分、各盡其責、各自負起自己應負的責任，不要一味地要求其他成員要負什麼樣的責任，那麼家庭中的人際關係就會很圓滿。

然而，現在家庭中的人際關係卻很容易流於「論理」。所謂「論理」就是辯論，凡事講道理、論公平，動不動就計較誰對誰錯。

## 社會變動，人心不平

在過去的農村社會，經過活動非常單純，小至日出而作、日入而息的一天活動，大至春耕、夏耘、秋收、冬藏的一年活動，依著時令節氣，井然有序地更替進行。而且家庭的用品、設備，也相當的單純，數十年如一日，沒什麼變化。

現在的社會則不一樣，日新月異，許許多多的新產品不斷地出現，家庭中爭議不平的事更層出不窮。

家庭中每一個人的所得也不可能完全相同，總是有多有少，於是，少的人會認為這是不公平的。當自己所付出與所獲得的不能平衡時，就會變成只「論理」，而忘記了「倫理」。

事實上，人與人之間，不能老是講道理、論公平。而是要問一問自己，所負責的事是不是已經盡了全力、做到最好？若能處處盡責任、守本分，那麼自己的心就會很平順、很安定。否則，在家裡跟家人吵架，到了公司又是跟同事們計較，凡事爭名奪利，那麼人際關係便會惡化。

夫妻、父子、兄弟姊妹之間，都是倫理關係，彼此應該各盡其責、各司其職、各守其分，不是專講道理、專論平等。如果夫妻在

家庭生活、工作、收入、支出上，樣樣都要求平等，那麼夫妻關係就不是「倫理」關係，而是「論理」關係。

一般夫妻吵架，都是為了一些小問題在計較；兄弟之間吵架，也是在計較多、少、對、錯，或平不平等，而導致心理不平衡。這就是「論理」，而不是「倫理」。

倫理可由家庭推廣到工作環境，延伸到社會國家。人與人之間的相處也是要講「倫理」，而不是光講「論理」。若能處處講倫理，那麼對上、對下、對左、對右，都是在盡責、付出、關懷、照顧，而不是在爭取計較。

## 換來換去換成仇

通常，我們付出越多，就能得到越多。雖然不一定成正比、得到有形的回饋，但無形的回饋一定能成正比地獲得，甚至能獲得更多。所謂無形的回饋，就是人格的成長、思想的成熟。一個人時時在成長中，一定能使自己更安定、更快樂、更穩重、更寬裕。

在人際關係上，雖然大家都說你不好，如果你不說人家不好，漸漸地，說你不好的人就會越來越少。如果我們一直覺得別人不好，而沒有檢討自己是不是也一樣，那麼人際關係一定是越來越差。當然，對自己來說，不一定是死路一條，但至少會過得很不快樂。

有些人在家待得不舒服，故而離家出走；到了外面，也覺得工作場所不舒服，常常想換工作。這樣不斷地換工作、換環境，到最後，自己走投無路，這是不善於與人相處，不善於接納人、包容人。本來他希望人人都能接納他、喜歡他，結果變成人人都不歡迎他，反而想盡辦法排擠他。所以人際關係要好，就要把心量放大，就要多接納人、包容人。如果只一意地要求人家接納自己，最後會人人都不接納自己的。

一般而言，人與人之間關係之所以尖銳化，是由於自己的貪、瞋、癡、疑、傲等。這些都是由於疏忽了人與人之間的倫理關係，忘掉自己的責任、忘了自己的本分，而老是在爭取、在計較。凡是心態上無法為人設想的人，通常煩惱都很重，各種各樣的煩惱都會出現。

譬如，看到人家得到利處，自己沒得到，就起妒嫉心。看到別人好，就起瞋恨心，覺得忿忿不平，不能平衡。自己已經擁有，但總是覺得不滿足、覺得不夠，於是，產生強烈的貪欲心，老是覺得：人家有了的，自己還沒有；人家能有的，自己也應該有。這都會產生不平衡的情緒，因此造成無法與他人歡喜相處。

## 別拿自己的鞋叫別人穿

總而言之，人與人的關係不是專講道理、專講公平的，而是要講倫理。只管自己有沒有做好，不要管別人有沒有做好。自己做好是應該的，其他人沒有做好的原因，不要用自己的標準來要求人、衡量人。我常講，不要拿自己的鞋子叫別人穿，不要把別人的問題變成自己的問題，而讓自己忿忿不平，這樣才不會使自己的人際關係惡化。

（原載《天下雜誌》一九九期）

## 生活中的修煉

有修養的人，對不如意的事不求看不到、聽不到、遇不到，

只求自己的心不被困擾，就不會被擊倒。

但如何才能免於外務的困擾？

從有人類以來，人間的悲劇就不曾間斷。人為什麼會製造悲劇？為什麼會發生悲劇？這其中的因素非常多，有社會的、家庭的、身心的，或其他的一些外緣因素。

人為什麼會發生悲劇？常常是因為自己束縛自己、自己困擾自己，當思想進入死胡同，鑽進牛角尖，或是剛好受到某一本書、某一句話，或是正好有一條導火線，便會馬上反彈、爆炸，如果沒有遇到另一個好的因緣來疏導，最後終會導致悲劇的發生。

如何疏導？首先要認知，我們處身的環境是個無常世界，好現象壞現象都是無常的、會變的，不用太得意，也不必太失望。因此，面對無常世界，精神上、心靈上的修煉是很重要的。

## 泰然面對眾生相

要如何修煉？我常說，人要站穩現在而往未來看。有的人老是想過去，有的人則常擔心未來，未來的事未可知，但願那是美好的，當要有迎接厄運光臨的心理準備，即使可能是一種最壞的結局產生。想想，還會有什麼事會比死更可怕？如果不幸必須坐牢，也還沒有到死的程度，何況坐牢也還沒有發生。現在還沒有發生的事就不需要緊張，只要檢討過去、計畫未來，而面對當下，步步踏實地向前走去，便是人生的歷練，就是一種修行的生活。

此外，如何使得自己的身心不受他人干擾，也很重要。不管發生任何情況，都宜當作是一種人間相、一種世間相，當作是處處都可能發生、隨時都可能發生的平常事。如何在沒發生情況以前，未雨綢繆化導轉無形；如何在發生情況以後，亡羊補牢用自己能夠運用的資源來處理、化解這些問題，心中只有需要處理的事，沒有被這些問題所困擾而造成的心結。

解決的方法很簡單，就是面對當下的世間相、眾生相，這就是人間相，接受它、處理它，然後放下它。一般的人都可運用這種觀

點來為自己化解自己心中的問題，甚至幫助他人來化解問題。因此一個人的人生修為也可以影響另一個人、全家的人、全社會中的許多人。古今中外許多的偉大人格就是如此產生的。

許多人在諸事順利時，傲慢、自尊、自負、自信，總覺得他們自己是可以主宰一切、安排一切、負責一切的，因而疏於自我的約束和檢點，一旦遇到重大的挫折發生時，就會錯愕不已、自我失控而惹下大禍。

一個有修養的人，對於一切不如意的事，不求自己眼睛看不到，不求自己耳朵聽不到，不求自己接觸不到，但求自己不會被這些不如意的事所擊倒，但求能夠讓自己以及相關的他人，都能履險如夷，並且免受負面的影響而產生困擾。

## 順境中不自我膨脹

人如何能使自己免於困擾，也不困擾別人？最重要的是不要誇張自己，不要膨脹自我，不膨脹自我，就不會擔心自我被他人縮小。你的能力再強，也當做個平平常常的人，縱然你已出人頭地，還得要敬上謙下，尊重他人。你的工作重要，錢也賺得多，但是不要膨脹你的自我，因為事業是整體社會所共有，自我只是整體社會的一分子，不可抹煞了整體而突出你個人的自我，若你做了大事，尚能體認自己仍只是一個平凡人，那就是一位具有大丈夫胸懷的偉人，能夠認清凡事有順、有逆；職位有升、有降；事業有成、有敗；順逆、升降、成敗都只是過程而已，如此就能時時安住於當下幸福人生了。

也就是說，心裡知道不自我膨脹，也就不會自我縮水，知道一切都是無常的。遇到困難，就不致灰心，遇到順境，也不會發狂。經常要有危機感，那遇到倒楣、失意、落魄的時候，也不會張惶失措。經常要有新希望，遇到萬事如意時，也不會自滿驕慢。如果能有這樣的修煉工夫，人間的悲劇就不會在你的生命中出現了。

## 如何提昇人品？

你是什麼樣的人？

你的人品如何影響你的生活，以及你與他人的相處？

人品能夠提昇嗎？

提昇人品，不一定是在今天的社會裡才需要，在古代的社會也同樣需要。未來的世界究竟會發展到什麼樣的程度，誰也不知道，不過，我相信只要有人生存的時代、有人活動的地方，人的品質一定要提昇。人的品質如果不提昇，生活的品質也就無法獲得改善。

## 提高人的品質

所謂人的品質，是指人的品格、品德與品行方面的素質。如果這些素質不能提高，人跟動物又有什麼差異？動物和人最大的差異是動物沒有思惟的能力。人從小就可以藉由各種薰習、教育、訓練來培養內在的涵養以及外在的才能。動物當然也可以接受訓練，但因先天條件的不足，侷限了牠在品德、品格上的薰習。人身難得，是因為人可以經由各種的學習管道來提昇自己內外出的品質。常言道「活到老學到老」，人的學習生涯是沒有止境的，這是一種終身學習，因此，人品的提昇也是沒有止境的。雖是泛泛之輩，只要肯用心學習，照樣可以成為君子、賢人，乃至於聖者。孟子曾說：「舜何人也，禹何人也，有為者亦若是。」就是這個道理。俗云：「人上有人，天外有天」，它的意思並不是指地位方面的高人一等，而是說在品行、品格方面，我們應虛心學習，使其優良更優

良、高超再高超。人上人是慈悲與智慧的化身，他能以平等心待人，沒有自私心、傲慢心等偏執心態。

人格的象徵只有在人與人互動時才能彰顯出來，所以在團體中，人品的高尚與卑劣就很容易看得出來，而在獨處時則很難被發現。在今天的社會裡，如果我們不想辦法提昇自己的人品，與我們相處的人，就很容易受到傷害。

## 池塘裡的陣陣漣漪

工商社會，一切便利。人與人之間的交往，可以藉由種種交通工具和傳播媒體來傳達彼此之間的訊息。在古代，因為這些工具的不便利，縱然人品再壞，影響層面也只不過是方圓百里，衝擊面比較小。但是，在今天的社會裡，一舉手、一投足，很快就會傳遍千萬里，最後演變成社會的大問題，乃至於國際間的大問題，有時候還會產生一些負面的後遺症，對未來的影響很大。

換句話說，一個不當的行為，縱使經歷時空的更迭，人的記憶也已淡忘，但歷史性的影響還是會繼續延續下去的。就像我們丟一塊石頭進入池塘時所產生的漣漪一樣，石頭大，產生的漣漪就大，石頭小，產生的漣漪就小。然而，不管石頭或大或小，都會讓池塘的水產生波動而向外擴散，擴散到最邊緣以後，衝擊會再聚集回來，然後又擴散出去。如此周而復始幾次之後，變得越來越淡，到最後受過震動的水面雖然恢復往常的平靜，然而水面畢竟已受過震動，水中的生物也已受到影響，與未受過震動的水面是不一樣的。由此可見，人品的提昇是相當的重要。人品若不提昇，影響所及又何止地球的一方呢？

## 影響子孫未來

提昇人品，要由每一個人自身做起。但是今天的社會，大家的眼睛幾乎都是往外看，很少有人會往內看。我們常會說，都是他人的不好、政府的不好、官員的不好、民意代表的不好，才造成今天社會的混亂；或說今天的黑道分子非常猖狂，造成我們社會很恐怖。但是我們冷靜地想一想，自己是不是能夠保證絕對不會變成那麼壞？當然每一個人都會拍胸膛保證。幾乎每一個人都說過這樣的話「我從來沒有做過這種事，我從來沒動過這個念頭」。果真如此？不一定，因為沒有人影響到我們，所以我們覺得沒有問題。假如有人影響到我們，我們的心態會不會絕對不變？這是很難掌握的。有很多重刑犯，在他沒有犯案之前，跟我們一樣，沒有做過壞事。但是，由於種種因緣的配合，特別是逆緣的現前，於是在他的內心產生了各種反常的效應，最後犯下了重案，破壞社會的安寧。這種情形好像都是在偶然的情況下發生，其實是自己沒有經常保持警惕的心，缺少危機感的心。假使我們能夠經常檢點自己的心，經常提高警覺，學會對外在的威脅利誘說「不」，就不會隨波逐流終至墮落惡道。不墮落的人一定會自我要求，提高他自己的品質。

### 三種途徑提昇人品

人品提昇運動在今天的社會裡是非常迫切的。人人若不想提高品質，我們的社會將會混亂得不堪收拾。但是，如何提昇人品？

第一，要認同提昇自我人品的重要性，對自己的現在與未來，以及對自己的家庭要負責盡職。不要一味地將責任推給他人，也不能不檢討自己的錯誤卻刻薄地指責他人。每一個人的心裡都要非常清楚明白，如果自己的品質不提昇，很有可能會禍延子孫，不僅是後代子孫會受到基因的遺傳，目前的子孫也會有樣學樣。為了使自己少製造一些人為的災難，就應該提昇自己的人格。

第二，要不斷地自我反省。古聖先賢說「吾日三省吾身」，我們雖然不是聖人，無法做到每日三省，也當每日一省。我們每天要反省自己當天或剛才的一言一行是不是像一個正常的人？是不是能



夠讓人接受？不一定要成為模範或榜樣，但從客觀的角度來看，像我們這樣的人品，我們自己是不是能夠滿意地接受？如果換成其他的人來看自己，他是不是能接受我們？

第三，在自己的生活中要有一些為人處世的準則。例如，什麼是能做的事？可做的事？什麼事應該想？什麼事不應該想？害人不害己、害人也害己的事不應該做，也不應該想。利己不害人的事，勉強可以做。利己害人的事，不應該做。利己利人的事應該多做、多想。更進一步還要能夠不為自己的利害設想。做任何事，不考慮自己的利害得失，而是考慮對自己的家庭、對自己的團體、對自己的國家社會，乃至整個世界是否有利？如果對自己的家庭有利，對自己的團體無利，還是不行的。如果對自己的團體有利，對自己的社會無利，也是不行的。如果對自己的家庭有益，但不損害社會與團體，沒有關係。換句話說，不要老是為個人的利害設想，要考慮的是人類整體的利害得失。

經常由這三個層面來考量，人品自然而然就會提昇。假使做錯事、說錯話、動錯念頭，也就是說，不應該做的卻做了，不應該想的卻想了，不應該動的念頭卻動了，就要檢點、要懺悔、要修正。如果常常做這樣的反省，自己的人品自然會提昇。

（原載《天下雜誌》一八七期）

## 第三篇 心量要大，自我要小

### 心量要大，自我要小

做更大的事業、追求更大的榮譽、賺更多的錢，

每個人都想讓全世界知道自己。

人生的煩惱、人際的衝突，根源皆在此。

唯有反其道而行，煩惱才能真正解脫……

通常人都只看到自己，看不到他人。任何的思緒都是圍繞著個人打轉，種種的追求也都跟自己有關，包括財產、眷屬、榮譽、權勢、名位等等。

事實上，人出生時只是一點點，活著時也是一點點，死的時候當然也是一點點，站起來時是一點點，躺下來時也是一點點，不管走到那裡都是一點點而已。

但是，幾乎每一個人都覺得自己很大、很了不起，好像天下是他的。當我們呱呱墜地，稍微懂事以後，自然而然會把家當成是自己的。長大之後，進入社會又會把公司當作是自己的，把團體當作是自己的，把國家當作是自己的。

其實，一個家庭、公司、團體或國家都是由很多人組成的，除了我們自己以外，還有很多的人。如果我們只看到自己，無形中就會以為自己代表了一個家庭、公司、團體，甚至代表了一個國家。很多人都有這種想法，都會如此膨脹自己，這是很愚蠢的，而且也是自害害人的。

但是，人通常都是這樣，從小就開始不斷地學習自我膨脹，於是產生了貪得無厭、倨慢不遜的心。對於得到的東西永遠不會滿足；得不到的東西就想盡辦法拼命去追求。縱然如願達到心中想要的位置，卻還一直希望追求更多，希望再往上爬，最好能夠爬到天上去。希望能夠統一全世界，即使一時做不到，至少也希望能夠影響全世界，讓全世界的人都知道自己這個人。基本上，這種人的心態非常狂傲，目中無人，很難與人和睦相處，所以煩惱也特別重，就像燒不盡的野草，春風一吹，滿山遍野。

要解決這種煩惱，唯有擴充自己的心量。如何擴充？

第一，實實在在地衡量一下自己的體重。任憑我們多麼巨大，頂多只有二、三百磅重。三百磅並不多，如果經過脫水、烘乾，剩下的只是一點點，一、二百磅更不用說了。

第二，可以把自己想像成地球上的一個小點，就像滄海一粟，甚至還不如一粟。一個一、二百磅的身體，在地球上所佔的空間只有一點點。自己覺得自己很大，其實是很渺小的。我們看螞蟻很小，事實上我們並不比螞蟻大多少。跟地球相比，我們實在太微不足道了。然後再把心放到太空去看。太空中有無量、無數的宇宙體。在太空中，我們是看不到地球這顆小行星的，只能看到紅紅的太陽和其他可以發光的恆星群。

這不是要小看自己，而是把自己的心胸放大、放寬，放到跟太空一樣大。太空不是一個實體，它沒有一定的範圍，它是浩瀚無垠而且是空無虛幻的，這樣的心量才會廣大。

## 心胸像太空一樣大

簡單來說，就是想像我們的身體在地球的某一個點上，然後再想像宇宙只是一個恆星中的一點。在恆星系中只看到太陽。在無垠無際的宇宙之中，讓我們的心化為太虛，可以包容宇宙。如此我們就比較能包容人，也比較容易成就人、幫助人。

當然，成就人是無止境的，因為在地球上有幾十億人口，在宇宙中，應該還有其他的人類和生物。故謂「宇宙有限，我願無窮」、「宇宙有限，我心無邊」。也就是說，眾生有盡，而我自己的悲願心、智慧心是永遠不會結束的。

短短幾十年的生命，轉眼化成了無限，也就不會老是把他人的東西當作是自己的，更不會把短暫的現象當作永恆的事蹟。人生如

此，還有什麼不滿足的呢？

（原載《天下雜誌》一九〇期）

## 要積極，不要執著

積極與執著有什麼不同？貪心與願心有何差別？

在名詞混亂、意義顛覆的時代，

如何分辨迷思，建立正確的人生觀？

健康積極的態度，應該不是堅持己見的執著；執著的態度未必就有積極進取的精神。現代社會變遷迅速，競爭異常激烈，相對地，人與人之間的摩擦就越來越多。主動地設法化解因摩擦而產生的誤會，便是積極的態度；被人誤會而不懷恨，便是不執著。例如，罵人固然不應該，被人罵時也要有雅量。被罵之後，先不要生氣，過了一段時間，再透過第三者向他解釋，或者找適當的時機親自向他說明致歉，也許誤會從此冰釋。當然，也有人會想，錯不在我，為什麼要我向他道歉？事實上，讓人產生誤解，就是自己的不是。而且，不論爭執大小，和解才是雙贏兩利的最好結局，故云：「冤家宜解不宜結」。有這樣的認知，自己才會比較心平氣和，同時也能讓對方心平氣和。人人若能如此，我們的世界就會更加祥和。

## 貪心不等於願心

有些名詞看來相近，意義則完全不同。在現代社會裡，往往因為意義的混淆不清而影響了許多的人生觀。譬如，貪心和願心、積極和執著，粗看相同，其實不然。貪心是據為私有，願心卻是發

展抱負。發願即使為自己，目的也在提昇自己的才能、人品、智慧和慈悲；貪則是不管人品提昇或不提昇，不管得到或得不到，不管合理或不合理，通通都要，完全忽略了能與不能、該與不該。從另外一個角度來看，貪心是將不是我的變成我的，願心是把沒有的東西變成有的東西。只在乎自己和兒孫有飯吃，不管其他的人有沒有飯吃，這是貪婪；想辦法增加糧食讓大家都有飯吃，這是發願。可見患得患失的貪心是執著的煩惱；全力以赴的願心是積極的態度。

## 認清不上進的藉口

積極和執著完全不同。執著是以自我中心為主，從自我的權、勢、名、位、利出發；積極不一定是自私的，是為了成長自我，同時也奉獻了他人。幾乎每一位小學生都會這麼說，我長大以後要奉獻國家、奉獻社會、奉獻人群等等，不過大家心裡都很明白，這只是表示未來志向的口號而已。假使這些口號能和自己的人格結合為一，成為宏大的願心，這就是積極。

現在許多人誤解不執著的真義，把它當成不上進的藉口。人家往上爬，自己不一定要往上爬。或許有人還會得意洋洋地說：「做董事長、總經理有什麼了不起，他們吃飯睡覺，我也一樣吃飯睡覺。」人人都在努力求進步，自己卻自暴自棄，還說是不執著、看得開、放得下，這是一種自卑、懦弱、不健康的心態。他們沒有想到，人是可以經由學習而不斷成長的。不只名利、地位，人在才能、人格、心量等各方面都可以不斷地成長。倘若不積極促成因緣往上爬、不把握機會往上爬、害怕吃苦不想往上爬，卻用不執著這三個字一語帶過，這叫作「卑劣慢」；不只自卑，而且用傲慢的態度來掩飾自卑。

人世間如果有太多這一類的人，社會是不會進步的。真正的不執著是在盡心盡力、全力以赴之後，不計較成果如何，都能以平常心看待。也就是說，成功不驕傲，失敗也不氣餒。

當我在日本完成博士學位時，沒地方可去，有一位老同學就說：「老兄，你現在好像學會了駕駛，取得了駕照，但是沒車可開。」當時，我的第一個念頭不是搶別人的車子來開，而是沒車開就不要開，但是希望有一天能有許多車子讓別人來開，這是我的目標。我一有了目標，就為自己帶來了積極開拓前途的動力。至於會不會成功，那就不必浪費心力去想它了。

（原載《天下雜誌》一八六期）

## 新年「心」計畫

新年，又到了訂定年度計畫的時刻。

除了事業上的目標，精神與心靈的成長，

如何訂下計畫，有一個好的開始？

一元復始，萬象更新。為了迎接一個新年度的開始，一般而言，政府或民間組織都會預先訂定年度計畫。

當然，有好的開始，成功必然有望。如果個人的成長也能執行年度計畫，相信一定會有很好的成績。

個人訂定年度計畫必須要有主題，但是這個主題並不一定要和事業有關。它可以是一種理念，也可以是一種精神指標。譬如，發願在今年內非要把自己不容易去除掉的惡習去除不可。像喝酒的人要戒酒、抽煙的人要戒煙、賭博的人要戒賭等等。

## 對社會誠心相待

在這個新的年度裡，一定要為自己確立一個精神層面的指標。

另外，不僅要對自己的家人關懷、禮讓，對社會也要誠心相待、負責盡職。

大多數的人都比較關心個人的利益或家庭的利益。在為自己的利益打算時，人才會變得比較積極。如果我們能夠把眼光放遠大一點，事實上，個人的利益跟整個社會環境是不可分割的。我們若有這樣的認識，每當自己在謀求個人利益的同時，一定會考慮到整體社會環境的需求。

一般人的心態就像漏斗一樣。換句話說，很像是一個倒立的金字塔，總是希望把所有的利益都從四面八方聚集歸向自己。如果您像倒立的金字塔，你就會缺乏安全感，隨時隨地擔心它會倒塌下來，實在是得不償失。雖然您擁有一切的利益，可是其他的人也很希望能獲得像您所得到的利益，一旦想起利益，就很可能動到您的主意。壞人會想到您，窮人也會想到您，逐利之徒也會想從您身上得到利益，您將變成眾矢之的，這是多麼可怕的事。

相反地，如果您一想到利益，就想到全家、想到社會、想到全人類、想到所有整體，您自己就會像一座金字塔，穩若泰山。就好像您是站在人類社會的金字塔尖頂，照顧所有的人，一直能為社會大眾著想，你勢必將得到大眾的擁護、愛戴、尊敬和回饋。

## 享受生命的光和熱

因此，在新的一年裡，您可以為自己立下一個關懷大眾、屬於精神層次的人生目標。要把眼光放大，心胸放寬，為整體大眾設想考量。假使有這種人生觀，就會享受到其他人享受不到的生命之光和熱。

一個人的成長，不一定光是財富的成長，更應該有身心健康的成長、道德人品的成長、知見觀念的成長。您這個人如果本來是自私的、貪婪的、瞋怒的，要變成無私的、奉獻的、寬容的。為了無

私，您必須努力；為了奉獻，您必須努力；為了寬容，您必須努力。這樣您能幫助他人成長，同時也一定使您自己成長。

（原載《天下雜誌》一八九期）

## 做決策，依法不依人

決策的難度，就在於有所變，有所不變的分寸掌握。

什麼時候可以見仁見智，因人因時因地制宜？

什麼時候又該堅持原則，固守方針？

「法」是什麼呢？法是一種同於古今，通於天下的原則或理念。它是放諸四海皆準、貫穿古今皆同，永恆不變的真理。

法有母法和子法兩種。母法是基本原則，是團體的理念和方針；子法是一種執行的政策，是以基本原則為依歸的。基本原則是不能改變的，而執行的政策只要在不違背基本原則的前提下，是以因時、因人、因事、因地、因物而稍加變通。

所以，一個決策者在做任何決定時，首先要掌握住基本原則，才不會偏離組織的精神。譬如，企業的經營者必須要非常清楚公司的理念是什麼？經營的方針是什麼？然後再根據這個理念、方針，做出種種適當的以及必要的臨機應變政策。

## 不要忘記基本精神

政策上的臨機應變是正常的而且是必需的，我們必須要隨時有應變的能力。因為環境不斷地在變，人事也不斷地在變，所以我們所製造的產品，以及我們所提供的服務，不論是在外觀上、品質



上，或服務的態度上，也都一定要不斷地推陳出新，才能滿足日新月異多元化需求。不求革新，勢必會被時代的洪流所吞沒。不過，任何一種革新都需要環境繞著基本原則醞釀而生。

同樣地，一個公司的主管也一定要考慮到公司的基本精神是什麼？老闆也許忘掉了它的基本精神而要求你做出不當的決定。如果你是一個非常優秀、傑出的主管，你會給他善意的建議：「我們公司的理念不是這個樣子，如果這樣做，我們公司的理念就要被迫放棄了。當我們放棄公司理念之後，要再建立一個理念就很難了。」

## 不做失根蘭花

所以凡事一定要依法不依人。依人行事是有問題的。一方面是主觀的問題，所謂見仁見智，每一個人所持的立場不同，見解就會不同。另一方面，人的思想是剎那生滅的，隨時隨地都可能受到外面因素的影響而變動。因此，依人行事往往會引來許多不必要的對立與紛爭。

為了團體的安定和穩固，建立共同遵循的法則，是唯一且必要的途徑。這個共同原則就是團體的理念、方針、共識，也就是母法。它是團體的精神重心，維繫著整個團體的力量和發展方向，是人人必須要遵守的原則，絕對不能因個人瞋愛而有所更易。如果團體的理念一直在變動，共識就不容易產生，力量也不容易凝聚，安定更不容易維繫。

當然，決策難免有時會因思慮不夠周延而有所損失，但是為了維繫團體的精神、理念，還是要堅持到底。西方有一句諺語說：黎明前的黑暗是不會太久的；只要基本原則不變、大方向沒錯，最後一定會有收穫的。如果經常更換方向、改變理念，雖然佔盡眼前風光，卻如失根的蘭花，生機渺茫。

（原載《天下雜誌》二〇一期）

# 學著說到做到

在時時更新的社會裡，轉型是不可避免的。

要如何才能堅定自己的決心、毅力，

克服重重困難，達成轉型的目標？

不論從事任何工作或任何行業，在時時更新的現代社會裡，轉型往往是不能避免的，要轉型，需要兩種動力相輔相成，一是決心，二是毅力。二者相加，就是想要、一定要、非要不可的動力。當你在決定轉型之後，心中會有一股強烈的意念鞭策你需要轉型、願意轉型，若不轉型，便會失去希望，然後下定決心去做，不管困難有多大，都得用智慧及努力去克服它。也就是說，你決定要做的事，已經過周全的考慮，而且深信這樣的改變，會比現況更好。

已經決定要轉型就不必再猶豫了。下定決心就去做，做了以後還要繼續不斷地做下去，這跟修行的態度有相似的關係。

佛教徒們常說：「學佛一天，佛在眼前；學佛一年，佛在西方；學佛三年，佛已不見。」當每天的修煉成為一項日常的習慣後，不知不覺就會感覺不到佛在身邊了，漸漸地就會有點偷懶、懈怠，不再像剛開始的熱絡與積極。等到了學佛三年，連信佛成佛的念頭也不見了。

## 重新開始不是原地踏步

時間一久，初發心的熱度就很不容易維持了，所以要發長遠心，也就是要有毅力、有恆心、要不斷地堅持目標；堅持不等於硬

著頭皮拼著老命，而是不斷地提起最初的意願，不斷地回到初發心的原則上，一次一次地修正錯誤，重新開始。

重新開始，不是等於從原先的第一步上原地踏步，而是從現在的這一步上，調整步伐，繼續前進。當發現自己有一點懈怠、有一點停滯之時，就要讓自己日漸冷卻的心再度加溫，繼續邁向未來，達成目標。在走向未來的過程中，一定會有許多來自主觀及客觀因素的挫折，會阻擾你決心的維繫和抱負的展現。

但是，不論如何被阻撓，還是要回到初發心的熱度上去，提醒自己從現在起，一定要走出該走的路來，即使困難重重，也要走下去，最後就會成功。

## 練習打坐，訓練毅力

如果決心不夠、毅力不足，可以透過各種方法來訓練，禪坐是其中一種很有效的方法。

禪坐能鍛鍊人的毅力，堅定人的意志。

曾經有一位教授在跟他師父學習打坐的時候，他的師父在他腿上，放了一塊連他自己都搬不起來的石頭二個小時，讓他不能任意放腿或起座，只能想盡辦法來忍受身體的疼痛與內心的煩躁。對一般人而言，這是一個殘酷的刑罰，他卻願意接受。

經過這樣嚴厲的考驗以後，他承受困難的毅力增強了，做任何事情會堅持到底，在尚未完成目標之前絕不放棄任何努力的機會。

所以在轉型之前，必須考慮：真的值得轉型嗎？真的需要轉型嗎？如果猶疑不決，表示還未準備就緒，目前不適合轉型。如不馬上轉型就有全軍覆沒之虞，那就非得立即行動不可了。否則，一邊騎著老馬，一邊另覓壯馬，是比較安全的。

## 不要意氣用事

在人生的過程中轉捩點上，有時候也是需要幾分冒險精神的。不過，人生無常，在短短的數十寒暑之間，究竟能有幾次大好機會？如果是機會來了，在轉型之前一定也要考慮清楚出路及退路，精神與物質的得失之間。比如說，夫妻兩人關係的轉型，難道一定非得離婚嗎？彼此修正相處的心態，培養共同的興趣豈不也是轉型？而離了婚再找另一個對象結婚就真的轉型成功了嗎？所以，關於個人生命生涯的轉型，千萬要仔細地考量一下，不能單憑一時之間的意氣用事，而橫衝直撞。

假若你已面臨水深火熱的狀況，當然要轉型。還沒有到水深火熱的狀況，可是往下走根本沒有把握，轉型以後也是沒有把握，機會各佔一半。而現在也還未到達非轉不可的地步，這時候，你最好還是再考慮一下。如果明明知道轉型以後，有百分之百或是至少有百分之六十以上的希望，你當然要選擇轉型。最後必須要問：轉型是為個人私利或為大眾公益，僅為私利者宜多考慮，為人為眾者當仁不讓。

（原載《天下雜誌》二〇二期）

## 如何去煩惱，得心安？

快速便利的現代生活，改變了人們與環境、與自我的關係。

現代人就好像騎在老虎背上，越往前走，越是危疑不安。

如何才能免除煩惱、求得平安？

現代人的壽命比古代人長，一天走的路，看的書、寫的文章，一天的任何生產都比過去增加很多，不過還是覺得時間不夠分配，不夠使用。

現代人所用的各式各樣工具也都非常便利，速度卻快得讓人非常緊張，不僅為自己帶來許多的煩惱，也為周遭的環境及相關的人帶來困擾。

現代人的空間感與古人也不一樣。過去的人讀萬卷書、行萬里路是很不容易的事，現代人搭乘飛機，幾千里路、幾萬里路，一下子就到了。

雖然個人的伸展空間比過去寬廣，生活、生存的範圍也比過去大，壓迫感卻比過去沈重許多。

## 採菊東籬卻不見南山

過去的人種種田，抬頭一望，遠山含笑、心曠神怡，故云：「採菊東籬下，悠然見南山。」採幾朵籬笆邊的花、抬頭看看南山，非常地優閒、自在、愉快。現代人即使在家裡種滿了花，卻少了那分對自然的認知，和從自然環境中體驗到的自在與樂趣。

人類的智慧創造了文明的社會，改善了飲食的習慣，也改善了醫療的環境。但是這些科技、醫療設備所帶來的便利，真的能讓現代人完完全全地感受到幸福嗎？

過去的災害大都是天然的，現在的災害則有很多是人為的。過去的氣溫、風和雨，跟人為無關，現在的冷、熱，卻都跟人為的干擾有很大的關係，像臭氧層的破壞就是人為的。現代人對生活環境的寧靜感和安全感越來越少，很容易就覺得煩悶、困擾，隨時隨地都承受著壓力。

現代人終日忙碌、缺乏安全感，原因何在？不是沒有飯吃、沒有警察，沒有制度，更不是沒有法令，而是失去身心的平衡。我們應該用制度、用科技來幫助我們改善環境，結果卻讓我們好像騎在老虎背上，越往前走，危險越多，安全感越少。危險越多，非得冒險不可；安全感越少，非得拼命追求安全不可。越追求安全，安全的程度越低，這不是悲觀，是事實。

許多人過得很不快樂、過得茫茫然，不知道為什麼要活在這個世界上。這就是煩惱。如何在現代這個社會，讓自己心理平衡，減少一些煩惱，生活得輕鬆自在？首先要「安心」。

## 會失去的就安心讓它失去

要如何安心？

第一，要能知足常樂。知足常樂，雖是古人說的，如今還是很有用處。事實上，人需要的東西不多，但想要的東西太多，因而造成自己的忙碌、緊張，給自己帶來很多的壓迫感。如果我們能夠盡自己的力，能過什麼樣的生活就過什麼樣的生活，能夠得多少就得多少。這不是說應該得到的不要，而是不應該得到的，或明明知道目前得不到的，就不要執著一定要擁有；或明明知道非要採取這樣的態度來生活，就會快樂一點。

知足並不等於放棄生存的權利，也不等於放棄工作的責任，更不等於放棄努力進步的機會，而是順應自然、適應社會，因應所處的環境，那麼，生活大概不會有太多無奈和痛苦。

第二，心要向內看，不要向外看。心老是向外看，就不會有安全感，因為心外沒有安全的空間，也沒有安全的時間，不可能有絕對安全的保障。譬如，要出門時，為了交通安全，買個保險，是安全還是不安全？明明知道不安全，才需要有各種的保險，顧慮一旦

遭遇意外，可以得到醫療的補償；萬一不幸死亡，家屬也能得到保險金，不至於立即陷入窘境。

## 安住當下的心

其實，生活要踏實，唯有自求多福。自求多福就是居安思危，心中隨時預備著，不安全的事會發生是正常的事。當然不發生最好，一旦發生了，也不至於手足無措。不要指望我們的環境會給我們安全，也不指望他人來保障我們。唯有自我追求內心的平安，比向外追求安全更可靠。若能時刻安住於現在的時間與空間，我們的心就更容易安定踏實。

第三，心中要有所寄託。這個寄託不是金錢、地位、名望等向外追求的東西，而是由自己內心創造出來的，如興趣或信仰。有興趣、信仰時，不管任何時候，心比較不會浮動，不會覺得無奈、無助。

興趣是可以培養的，例如：文學、藝術、運動等，選擇自己比較契合的項目來培養。任何一種興趣都可能被培養起來。興趣可讓自己在無聊的時候、在無助的時候，過得舒適踏實。萬一真的一無所有，自己的興趣還在。

蒐集骨董、郵票、硬幣、銀幣等，雖也被稱為興趣，但這種興趣是佔有的滿足。擁有的時候，覺得很快樂；擁有之後，又想要更多。內心貪得無厭，永遠無法滿足，也不能從中獲得安定的喜悅。

## 奉獻也是一種興趣

興趣不一定是有形的東西，譬如，利用閒暇時間當義工或志工，去幫助需要幫助的人，洗洗衣服，打掃廁所、清理環境等。這

不是向外追求，而是奉獻自己來尋求內心的滿足及充實。像這種助人的興趣培養起來，對自己的安心有很大的幫助。

另外一種寄託是信仰，是思想的，尤其是宗教的信仰。不管信什麼宗教都一樣，有一個宗教的信仰，是我們最終、最實際的歸屬。有宗教信仰的人，對死亡、對危險，不會有莫名其妙的恐懼。譬如，信神的人，認為一切都是神的安排，輪到我倒楣時，任憑我如何擔心也沒有用。如果信佛，則認為這是因果報應，因果沒有輪到我，不需要擔心，因為根本沒有事；如果輪到我，擔心也沒有用，我又何必擔心？對於死亡，信神的人說很好，可回歸天國；信佛的人也說很好，可以往生西方極樂世界。

因此，有宗教信仰的人，對於危險、恐懼、不安這種情緒，可以減少很多。在中國人的環境裡，因為儒家背景的關係，對於宗教信仰比較淡漠一點。但是，能培養出像孔子那樣偉大的思想修養，沒有宗教信仰也沒有關係，他本身就是一個宗教。如果尚未到達那種層次，人還是需要宗教信仰，讓我們能夠減少一點煩惱。

（原載《天下雜誌》一七八期）

## 附錄 人心微塵勤灑掃

莊素玉

常常生病、瘦弱的聖嚴法師，身高一百七十二公分、體重四十八公斤，仍四處弘法。最主要的目的是要提昇人的品質，建設人間淨土。

聖嚴法師可說是心靈領航員。三十二年來，致力於心靈環保及禮儀環保運動，希望帶動社會風氣全面淨化。



聖嚴法師指出，要提昇人的品質，應先從自己開始，進而再幫助他人提昇他人的品質。

提昇人的品格，就是對人對己少一點得失心、少一點傲慢心、少一點自私心，多一分謙虛心、多一分慈悲心、多一分關懷的心，就已體驗到了基礎的佛法。

他強調：「生活就是修行，修行不離生活。」

如何在生活中修行？法師認為，最重要就是讓自己的心不受環境所污染，也不因個人心念的蠢動而影響。

聖嚴法師也強調安身，也就是所謂的禮儀環保。就是要從語言、身體，乃至面部的表情與動作、內心深處，都要表現出對他人的尊重與感恩。由於對人是真誠有禮貌，所得到的回響一定是安定的、安全的、自然所處的環境就會是安全的。

身為國際知名禪師，聖嚴法師每年固定往返約紐、臺北，也飛遍全世界各地講經說法。他全心全意在想著、在做著淨化人心的工作。他常說：「忙人是最幸福的。」

（原載《天下雜誌》二〇〇期）

---

~ 全書完 ~

# Table of Contents

《法鼓全集光碟版》第八輯 第四冊

《是非要溫柔》

自序

第一篇 多情須講理

多情須講理

自以為是的愛

理性、感性如何調和

化干戈為玉帛

如何識人、用人、留人？

用人要能先安人

歸屬感留人心

同舟共濟

放開胸懷做領導

公司不是私人財產

把誠信放心上

升遷如何免招嫉？

有才能也要有品格

容納異見的雅量

升遷不是一切

包容才能溝通

公是公非的原則

傑出始自胸襟

天涯何處尋知己？

物資支援，精神鼓勵

遠離損友

用人的智慧與福報

眾志成城結善緣

辦公室的相處倫理

與平輩的相處之道

與部屬的相處之道

與主管的相處之道

## 第二篇 安心就能安世界

越慈悲，越智慧，越無憂

越慈悲越智慧

淨心種福報

愛護環境要知行合一

一粥一飯當思來處不易

知福惜福才能做心靈環保

珍惜現有福報

現在不珍惜，子孫會遭殃

解決環境問題的對策

自然資源是地球的血肉

歡喜地吃，自然地吃

要吃出味道吃出營養

歡喜的吃

自然的食物最好吃

新世紀飲食

大智慧破大妄語

妄語再巧，天衣總有縫

面對謊言，唯有靠智慧

放下關卡，舉重若輕

深諳人情，才是成功

該做的事照常做

求助要找對人

安心就能安世界

科技越發達，保障越多？

為什麼失控？

天災人為

生活如何減壓？

恐懼感的來源

少一點得失心

找到自己的方向

何必放不下？

不要把希望變成壓力

講倫理，不要講論理

「倫理」與「論理」

社會變動，人心不平

換來換去換成仇

別拿自己的鞋叫別人穿

生活中的修煉

泰然面對眾生相

順境中不自我膨脹

如何提昇人品？

提高人的品質

池塘裡的陣陣漣漪

影響子孫未來

三種途徑提昇人品

第三篇 心量要大，自我要小

心量要大，自我要小

心胸像太空一樣大

要積極，不要執著

貪心不等於願心

認清不上進的藉口

新年「心」計畫

對社會誠心相待

享受生命的光和熱

做決策，依法不依人

不要忘記基本精神

不做失根蘭花

學著說到做到

重新開始不是原地踏步

練習打坐，訓練毅力

不要意氣用事

如何去煩惱，得心安？

採菊東籬卻不見南山

會失去的就安心讓它失去

安住當下的心

奉獻也是一種興趣

附錄 人心微塵勤灑掃